



**PENGENDALIAN KUALITAS PRODUK PADA PERUSAHAAN ROTI  
MORLANO BALIBOND ORLENDY KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

Oleh

**Eka Santi Prastia  
NIM 130910202025**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2018**



**PENGENDALIAN KUALITAS PRODUK PADA PERUSAHAAN ROTI  
MORLANO BALIBOND ORLENDY KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Strata Satu (S1) Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis dan mencapai gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh

**Eka Santi Prastia  
NIM 130910202025**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2018**

## PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmanirrohim, puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, hidayah, serta kesempatan kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam saya panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW. Dalam kesempatan ini saya ingin mengucapkan terimakasih dan mempersembahkan skripsi ini kepada orang-orang tercinta yang selalu mendoakan, memberikan semangat dan mendukung saya :

1. Ibunda Sutarmi tercinta, terimakasih atas setiap doa, pengorbanan serta dukungan semangat yang telah diberikan hingga saya mampu menyelesaikan skripsi ini.
2. Guru-guru saya yang telah memberi ilmu sejak Sekolah Dasar sampai ke Perguruan Tinggi Negeri.
3. Almamater Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

**MOTTO**

“Barang siapa meringankan beban orang yang dalam kesulitan maka Allah akan meringankan bebannya di dunia dan di akhirat”

(HR Muslim)



**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

nama : Eka Santi Prastia

NIM : 130910202025

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengendalian Kualitas Produk pada Perusahaan Roti Morlano Balibond Orlendy Kabupaten 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 bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

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

Jember, September 2018

Yang Menyatakan,

Eka Santi Prastia  
NIM 130910202025

**SKRIPSI**

**PENGENDALIAN KUALITAS PRODUK PADA PERUSAHAAN ROTI  
MORLANO BALIBOND ORLENDY KABUPATEN JEMBER**

Oleh :

**Eka Santi Prastia  
NIM 130910202025**

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Drs. I Ketut Mastika, MM

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Suhartono, MP

**PENGESAHAN**

Skripsi ini yang berjudul “Pengendalian Kualitas Produk pada Perusahaan Morlano Balibond Orlendy Kabupaten Jember” telah diuji dan disahkan pada :  
hari, tanggal : Senin, 24 September 2018  
tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Tim Penguji:

Ketua,

Anggota,

**Drs. Sugeng Iswono, MA**  
**NIP. 195402021984031004**

**Dra. Sri Wahyuni, M.Si**  
**NIP 195604091987022001**

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,

**Dr. I Ketut Mastika, MM**  
**NIP. 19590507 198903 1 002**

**Drs. Suhartono, MP**  
**NIP. 195908201988031002**

Mengesahkan,  
Dekan,

**Drs. Ardiyanto, M. Si**  
**NIP. 195808101987021002**

## RINGKASAN

**Pengendalian Kualitas Produk pada perusahaan Roti Morlano Balibond Orledy Kabupaten Jember;** Eka Santi Prastia; 130910202025; 2018; 86 halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Jurusan Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Pengendalian kualitas produk merupakan usaha untuk meminimalisasi produk cacat dari produk yang dihasilkan perusahaan. Tanpa adanya pengendalian kualitas produk akan menimbulkan kerugian yang besar bagi perusahaan, karena penyimpangan-penyimpangan tidak diketahui sehingga perbaikan tidak bisa dilakukan dan akhirnya penyimpangan akan berkelanjutan. Sebaliknya bila pengendalian kualitas dapat dilaksanakan dengan baik maka setiap terjadi penyimpangan dapat langsung diperbaiki dan dapat digunakan untuk perbaikan proses produksi dimasa yang akan datang. Dengan demikian proses produksi yang memperhatikan kualitas produk akan menghasilkan produk yang berkualitas bebas dari kerusakan dan kecacatan, sehingga membuat harga lebih kompetitif.

Perusahaan roti morlano balibond orlendy merupakan Perusahaan yang menawarkan jenis dan varian rasa roti. Produk roti ini sebelum tahun 2006 hanya memproduksi roti dengan satu jenis saja yaitu roti tawar. Perusahaan ini melakukan inovasi produk dengan memberikan penambahan jenis, rasa dan varian pada produknya seperti roti tawar casino, roti mika, roti super jumbo putih, roti super jumbo blng, roti brownis, roti fla vanilla, roti krim keju, roti kopyor, roti bagelen jumbo, roti pisang unyil, roti sobek spesial, roti bond-bond, dan roti super keju. Semakin lama pesaing mulai banyak bermunculan dengan menawarkan pilihan rasa yang sama kepada konsumen dengan yang ditawarkan oleh perusahaan roti MBO. Namun, kualitas produk roti MBO merupakan faktor utama yang menjadi keunggulan bersaing dengan pesaing yang ada, sehingga meskipun pesaing semakin banyak

namun usaha produksi roti MBO ini tetap mampu bertahan dan bahkan berkembang pesat. Hal positif tersebut tidak lepas dari cara perusahaan menjaga kualitas produk roti dengan melakukan pengendalian yang ketat.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode tersebut digunakan agar mampu menggali lebih dalam sehingga mampu menemukan data dan informasi yang akurat terhadap pengendalian kualitas produk roti yang dilakukan oleh perusahaan roti morlano balibond orlendy. Pada akhirnya penelitian ini mendeskripsikan model pengendalian kualitas dengan melakukan wawancara serta observasi secara langsung dan mendalam.

Pengendalian kualitas produk roti pada perusahaan roti MBO dilakukan oleh kepala bagian produksi. Kepala bagian produksi melakukan pengendalian dengan melakukan pengawasan dan secara langsung terlibat pada proses produksi untuk memastikan hasil produksi dan semua proses berjalan sesuai standar. Standar bahan baku roti yang digunakan oleh perusahaan roti MBO adalah tepung terigu yang putih dan panel. Selanjutnya yaitu bahan penunjang yang digunakan dengan memilih bahan-bahan yang sudah biasa digunakan sejak lama sehingga kualitas dan hasilnya sudah terbukti sesuai dengan standar. Mesin dan peralatan yang digunakan dalam proses produksi roti dilakukan perawatan dan pengecekan agar dipastikan bersih, tidak berlubang dan tidak berkarat. Selain itu, perusahaan roti MBO juga memiliki standar yang harus diterapkan oleh karyawan atau tenaga kerja yaitu membersihkan diri seperti mencuci tangan dan kaki sebelum dan sesudah memasuki ruang produksi.

Pada tahap pembuatan adonan roti durasi saat melakukan proses *mixer* dan tingkat kekentalan adonan merupakan bagian awal yang harus diperhatikan. Tahap oven merupakan tahap yang menentukan kualitas roti sebab menentukan tingkat kematangan roti yang merata. Tahapan akhir yang perlu diperhatikan adalah tahap pengepakan yaitu memasukan roti yang sudah siap kedalam kemasan. kemasan memiliki standar khusus, serta memperhatikan tingkat suhu roti pada tingkat yang rendah atau tidak panas agar ketika ditutup tidak menguap dan tidak berair. Perusahaan roti MBO juga melakukan pengendalian terhadap produk roti yang sudah

jadi, yaitu dengan melakukan kontrol terhadap produk roti di toko mitra kerja dari perusahaan roti MBO dengan tujuan memberikan layanan terhadap kualitas produk roti yang ditawarkan kepada konsumen.

Kesimpulan yang didapat adalah perusahaan roti MBO memiliki standar pada produk roti yang dihasilkan dan bahan baku yang digunakan sampai proses pengepakan, selain itu perusahaan roti MBO juga melakukan pengendalian kualitas selama pengolahan atau proses dan juga pada hasil yang telah diselesaikan. Masukan yang diberikan penulis kepada perusahaan roti MBO antara lain menetapkan standar tenaga kerja yang jelas, membuat bagian khusus untuk melakukan pengendalian kualitas produk, meningkatkan kapasitas produksi, serta terus berupaya melakukan inovasi pada produk roti yang dihasilkan. Penelitian ini dilaksanakan berdasar pada surat ijin penelitian yang dikeluarkan oleh Lembaga Penelitian Universitas Jember dengan nomer surat 23/UN25.3.1/LT/2018

## PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengendalian Kualitas Produk pada Perusahaan Roti Morlano Balibond Orlendy Kabupaten Jember". Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Administrasi Bisnis Jurusan 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 Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Drs. Didik Eko Julianto, M. AB., selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis
4. Drs I Ketut Mastika, MM., selaku Dosen Pembimbing Utama dan Drs. Suhartono, MP., selaku Dosen Pembimbing Anggota yang juga telah memberikan nasihat, pikiran, perhatian serta meluangkan waktu dalam penulisan skripsi ini;
5. Dr. Sasongko, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik;
6. Bapak H. M. Soekarno dan seluruh karyawan Pusahaan Roti Morlano Balibond Orlendy yang sudah memberikan izin penelitian, bantuan, masukan, dan memberikan informasi selama penulisan skripsi;;
7. Suami tercinta Agung Pratama Eka Sandra, yang telah memberikan motivasi, semangat dan dukungannya.
8. Adik-adikku Dwi Indra Saputra, Trio Anggara, Mario dan Safa terimakasih atas doa dan dukungannya.

9. Teman-teman angkatan 2013 Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan dukungan, masukan, dan semangat;

10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Namun, besar harapan penulis semoga karya ini bermanfaat untuk kemajuan ilmu pengetahuan pada umumnya dan ilmu administrasi bisnis pada khususnya.

Jember, September 2018

Penulis

**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	<b>vi</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Penelitian .....	11
1.4 Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>13</b>
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Manajemen Produksi.....	13
2.1.2 Ruang Lingkup Manajemen Produksi.....	16
2.1.3 produk .....	17
2.2 Kualitas .....	21
2.2.1 Pengertian Kualitas .....	21
2.2.2 Manfaat Kualitas .....	23

2.2.3 Target Kualitas .....	24
2.2.4 Biaya Kualitas .....	24
2.2.5 Faktor yang Mempengaruhi Kualitas.....	29
2.3 Konsep Pengendalian .....	30
2.3.1 Sistem Pengendalian Produksi .....	31
2.3.2 Pengendalian Proses Produksi .....	33
2.4 Pengendalian Kualitas .....	34
2.4.1 Tujuan Pengendalian Kualitas.....	35
2.4.2 Langkah-Langkah Pengendalian Kualitas .....	36
2.4.3 Teknik dan Alat-Alat Pengendalian Kualitas.....	38
2.4.4 Diagram <i>Fishbone</i> .....	39
2.5 Penelitian Terdahulu.....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	43
3.2 Tempat dan Waktu .....	44
3.3 Situasi Sosial .....	45
3.4 Rancangan Penelitian .....	47
3.5 Teknik dan Alat Perolehan Data .....	48
3.6 Tahap Analisis Data .....	50
3.7 Tahap Penarikan Kesimpulan .....	54
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>55</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	55
4.1.1 Sejarah perusahaan.....	55
4.1.2 Visi dan Misi Organisasi.....	56
4.1.3 Lokasi perusahaan.....	57
4.1.4 Struktur organisasi perusahaan .....	58
4.1.5 Tugas, Wewenang, dan Tanggung jawab struktur organisasi	59
4.1.6 Aspek Personalia.....	60
4.1.7 Fasilitas Perusahaan .....	62

4.1.8 Pendidikan dan Trining .....	63
4.1.9 Jenis dan Harga Roti MBO .....	64
4.2 Hasil Penelitian.....	65
4.2.1 Perencanaan Pengendalian Kualitas Produk Roti MBO .....	65
4.2.2 Pengendalian Kualitas produk Roti MBO .....	79
4.3 Interpretasi Data .....	91
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>98</b>
5.1 Kesimpulan.....	98
5.2 Saran .....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>100</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>102</b>
<b>A. DRAF WAWANCARA .....</b>	<b>102</b>
<b>B. DOKUMENTASI .....</b>	<b>117</b>
<b>C. SURAT PERIZINAN .....</b>	<b>124</b>

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
1.1 Persaingan Industri Roti MBO yang Memproduksi Produk Serupa.....	4
1.2 Jenis dan Harga Jual Roti di Jawa dan Madura .....	5
1.3 Data Produksi, Penjualan dan Produk Cacat Pada Roti MBO Pada Tahun 2014-2016 .....	5
1.4 Jenis Roti Retur pada Tahun 2015-2016.....	7
2.1 Penelitian Terdahulu .....	41
3.1 Model Analisis Domain .....	50
3.2 Model Analisis Taksonomi .....	51
4.1 Jumlah Karyawan Perusahaan Roti MBO Jember.....	59
4.2 Tingkat Pendidikan Karyawan Perusahaan Roti MBO Jember .....	61
4.3 Komposisi Tepung Terigu Gerbang.....	67
4.4 Difortifikasi Tepung Terigu Gerbang .....	67
4.5 Daftar Kebutuhan Bahan-bahan Secara Rata-rata Untuk Produksi Roti MBO dalam Satu Hari .....	68
4.6 Jenis Mesin dan Peralatan Produksi Roti.....	70

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
2.1 Siklus Deaming.....	36
2.2 Contoh Diagram Fishbone .....	40
4.1 Struktur Organisasi Perusahaan MBO Jember .....	56
4.2 Perencanaan Pengendalian Kualitas Produk Roti MBO .....	76
4.3 Model Pengendalian Kualitas Produk Roti MBO.....	77
4.4 Bahan Baku di Tempat Penyimpanan .....	83
4.5 Pembentukan Adonan .....	86
4.6 Adonan yang Telah Dibentuk .....	87
4.7 Adonan di Dalam Lemari Khusus Untuk Proses Pengembangan.....	87
4.8 Adonan di Masukan Kedalam Oven .....	88

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Timbulnya persaingan yang semakin tajam di antara perusahaan diantara perusahaan yang sejenis dipicu oleh pertumbuhan dalam dunia usaha. Persaingan yang terjadi ini akan membawa akibat kepada konsumen, yaitu konsumen dihadapkan pada berbagai pilihan produk atau jasa, baik itu berupa bentuk, rasa maupun ukuran. Diperlukan penanganan yang serius agar suatu perusahaan mampu bersaing dan menjaga kelangsungan hidupnya. Dalam era modern sekarang ini, para produsen-produsen bersaing secara bebas memperkenalkan produk-produk mereka kepada para konsumen agar mau menggunakan produk-produk yang telah mereka tawarkan.

Manajemen produksi merupakan kegiatan atau usaha-usaha pengelolaan secara optimal penggunaan sumber daya yang meliputi tenaga kerja, mesin-mesin, peralatan, bahan mentah, dan sebagainya dalam proses transformasi bahan mentah dan tenaga kerja menjadi berbagai macam hal baik itu berupa produk atau jasa. Perusahaan yang bergerak dalam bidang industri mempunyai beberapa kegiatan produksi yaitu mengubah masukan (*input*) yang di proses menjadi keluaran (*output*). Perusahaan semacam ini memerlukan beberapa jenis barang untuk keperluan industrinya. Barang-barang tersebut meliputi bahan baku, bahan penolong, atau barang-barang lain yang digunakan untuk memelihara peralatan dan fasilitas maupun yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan produksi.

Faktor kualitas memegang peranan yang sangat penting bagi kelangsungan suatu perusahaan, sebab kualitas menjadi salah satu faktor penentu minat konsumen. hal tersebut menuntut perusahaan untuk selalu meningkatkan kualitas produknya, sehingga produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat diminati oleh konsumen. Kualitas barang dan jasa menjadi sebuah kebutuhan bagi konsumen dengan demikian, tingkat kualitas produk yang dihasilkan suatu perusahaan akan menentukan pilihan konsumen untuk mengkonsumsi produk yang ada dipasaran. Suatu produk dikatakan

berkualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan perusahaan dan mampu memenuhi harapan konsumen. Standar yang dimaksud adalah satuan ukuran yang dipergunakan sebagai dasar pembandingan kualitas, nilai, dan hasil karya yang ada, hal itu dapat berupa bentuk, rasa, dan masa kadaluarsa suatu produk yang ada pada produk. Produk yang berkualitas dapat diciptakan ketika perusahaan melakukan perbaikan secara terus menerus terhadap proses produksi sehingga produk akhir yang dihasilkan sesuai dengan harapan perusahaan dan tingkat cacat produk dapat mendekati *zero defect*.

Kualitas sebuah produk yang diterima konsumen merupakan salah satu kekuatan terpenting yang menentukan keberhasilan, perkembangan, dan keberlanjutan suatu perusahaan. Kemajuan dan perkembangan zaman merubah cara pandang konsumen dalam memilih sebuah produk yang diinginkan. Kualitas produk merupakan segala sesuatu yang diinginkan dan dikehendaki pelanggan. Oleh karena itu, produk atau jasa yang dihasilkan harus terjangkau harganya dan kualitasnya bagus, sehingga pelanggan puas dan tetap loyal terhadap produk atau jasa yang dihasilkan, tanpa mengurangi nilai profit perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, maka produk atau jasa yang dihasilkan harus selalu dikendalikan sehingga selalu sesuai dengan permintaan pelanggan.

Pengendalian kualitas produk adalah semua usaha untuk menjamin agar hasil dari pelaksanaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan memuaskan konsumen. Tujuan pengendalian kualitas agar tidak terjadi barang yang tidak sesuai dengan standar mutu yang diinginkan secara terus-menerus dan bisa mengendalikan, menyeleksi, menilai kualitas, sehingga konsumen merasa puas dan perusahaan tidak rugi. Tujuan Pengusaha menjalankan pengendalian kualitas produk untuk memperoleh keuntungan dengan cara yang fleksibel dan untuk menjamin agar pelanggan merasa puas, investasi bisa kembali, serta perusahaan mendapat keuntungan untuk jangka panjang. Penerapan sistem pengendalian kualitas produk yang tepat, mempunyai tujuan dan tahapan yang jelas, serta dapat melakukan pencegahan dan penyelesaian masalah-masalah yang dihadapi perusahaan. Jika diterapkannya pengendalian

kualitas diharapkan akan diperoleh *output* atau hasil akhir yang berkualitas. kegiatan pengendalian kualitas biasanya setiap perusahaan sudah mempunyai suatu sistem pengendalian dalam pemeliharaan dan pengembangan kualitas produknya sendiri.

Perusahaan roti ini memiliki prospek cerah di Jember yaitu Roti *Morlano Balibond Orlendy* (MBO) Jember. Industri ini terletak di Kecamatan Tanggul atau tepatnya di Desa Manggis. Produksi rotinya dulu bermerek Morisan, kemudian saat ini berubah menjadi Morlano. Nama MBO merupakan singkatan dari *Morlano Balibond Orlendy*. Industri Roti ini merupakan perusahaan yang cukup sukses di Jember. Hal tersebut dapat dilihat dari Pemasaraannya sudah mencakup Pulau Madura hingga sampai Pulau Bali. Perusahaan Roti MBO selalu memberikan kualitas produk roti yang terbaik agar mampu bersaing dipasar, tetapi pada kenyataannya masih ada produk yang tidak memenuhi standar yang diharapkan perusahaan sehingga terpaksa dilakukan *reject* atau *return*. Produk roti yang tidak memenuhi standar meliputi takaran yang berlebihan yang membuat roti tidak mengembang dengan baik, mesin pemanas yang masih tradisional sehingga membuat roti gosong.

Roti memiliki beberapa manfaat, disamping praktis, sederhana dan juga dapat dinikmati kapan saja dalam segala aktifitas. Selain kualitas yang sangat diutamakan, harga yang lumayan terjangkau menjadikan MBO banyak diminati oleh konsumen. MBO sebagai salah satu perusahaan roti di Jember, harus menyadari bahwa seiring dengan perkembangan industri makanan khususnya roti mereka harus bersaing langsung dengan para kompetitor. Adanya persaingan tersebut, maka perusahaan roti MBO haruslah sebisa mungkin memberikan kualitas yang lebih terhadap produknya. Disadari atau tidak, tingkat konsumsi yang mengalami peningkatan, terlebih lagi banyak anak-anak serta mereka yang melakukan aktifitas sehari-hari yang tidak sempat makan pagi dan beralih ke roti. Maka secara tidak langsung berdampak pada konsumsi roti yang mengalami peningkatan signifikan. Berikut adalah data Pesaing roti MBO yang memproduksi produk yang sama serupa diantaranya tertera pada tabel:

Tabel 1.1 pesaing perusahaan Roti MBO yang memproduksi produk yang serupa.

No	Nama Perusahaan Roti	Lokasi
1	MBO	Tanggul
2	Prima	Gebang
3	Malika	Pakusari
4	Said	Talangsari
5	Wina	Jln. Diponegoro
6	Jati Mulyo	Arjasa
7	Sarindo	Rambipuji
8	Roland	Kencong
9	Fatimah	Jln. Sumatra

Sumber: Perusahaan Roti MBO 2018. (data diolah)

Dalam tabel 1.1 usaha agar tetap bertahan dan tetap *survive* ditengah persaingan yang sangat ketat, setiap perusahaan roti berlomba-lomba menawarkan keunikan dan kreatifitas rasa maupun bentuk yang berbeda-beda agar menarik konsumennya. Hal ini pula yang dilakukan oleh perusahaan roti MBO yang memproduksi varian rasa-rasa dan bentuk agar dapat menarik minat konsumen, selain itu kualitas produk roti MBO merupakan hal yang penting guna mempertahankan produknya dalam persaingan pasar. Hal itu dikarnakan perusahaan roti yang berada didarah Jember saat ini sangat banyak. Sehingga perlu adanya konsistensi dari perusahaan roti MBO itu sendiri dalam berinovasi dalam rasa dan bentuk serta tetap menjaga kualitas yang telah dipercayakan konsumen terhadap roti MBO. Berikut data jenis produk roti yang diproduksi oleh perusahaan roti MBO.

Tabel 1.2 Jenis dan Harga Jual Roti MBO di Jawa dan Madura

No	Jenis / Merk Roti	Harga Jual Perusahaan	Harga Jual Toko
1	Roti Tawar Casino	7000	7500
2	Roti Mika	11000	12000
3	Roti Super Jumbo Putih	9000	10000
4	Roti Super Jumbo Blng	9000	10000
5	Roti Brownis	7000	7500
6	Roti Fla Vanila	7500	8000
7	Roti Cream Keju	7500	8000
8	Roti Kopyor	6000	7500
9	Roti Bagelen Jumbo	7000	7500
10	Roti Pisang Unyil	6000	6500
11	Roti Sobek Special	5500	6000
12	Roti Bond – Bond	5500	6000
13	Roti Super Keju	12000	13000

(Sumber : Hasil Penelitian, 2018)

Varian rasa tersebut dilakukan sebagai salah satu magnet yang menjadi daya tarik bagi konsumen yang ingin merasakan rasa dan kenikmatan produksi Roti MBO. Lebih dari itu bahwa semakin banyaknya industri roti di kabupaten Jember yang semakin berkembang, maka mau tidak mau para pelaku usaha harus lebih memperhatikan bagaimana cara mempertahankan kualitas sebuah produk agar tetap bisa diterima oleh konsumen.

Tabel 1.3 Data produksi, penjualan dan produk cacat pada roti MBO pada tahun 2014-2017.

No	Tahun	Produksi/unit	Produk baik/unit	Produk Cacat/unit	Penjualan/unit
1	2014	6.180.500	5.895.200	1.570	5.695.300
2	2015	7.150.500,	6.982.300	1.736	6.882.200
3	2016	6.000.500	5.776.400	1.292	5.700.000
4	2017	6.790.000	5.960.100	1.100	5.813.700

Sumber : Perusahaan roti MBO Jember, 2018. (data diolah)

Tabel 1.3 menunjukkan data tentang produksi dan penjualan roti MBO selama empat tahun terakhir. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa hasil produksi dan penjualan roti MBO mengalami peningkatan pada tahun 2014 yaitu produksi berjumlah 6.180.500/unit dan mendapatkan hasil penjualan yaitu 5.695.300/unit dan pada tahun 2015 juga sama mengalami peningkatan yaitu sebanyak 7.150.500/unit dengan penjualan berkisar 6.882.200/unit. dan pada tahun 2016 mengalami penurunan sebanyak 6.000.500./unit dengan penjualan berkisar 5.700.000/unit. Namun pada tahun 2017 mengalami peningkatan yang tidak terlalu signifikan yaitu sejumlah 6.790.000 dengan produk yang terjual berkisar 5.813.700. Sedangkan produk cacat pada tahun 2014 yaitu sebanyak 1.570/unit, pada tahun 2015 sebanyak 1736/unit, pada tahun 2016 sebanyak 1.292/unit, pada tahun 2017 sebanyak 1.100.

Jumlah produksi roti MBO mengalami fluktuasi setiap tahunnya. Rata-rata target dan jumlah produksi roti sebesar lima ratus sampai tujuh ratus perhari. Hal tersebut disebabkan dari permintaan konsumen yang juga tidak selalu tetap dan permintaan bergantung pada momen tertentu, sehingga industri Roti MBO hanya sebatas memproduksi sesuai dengan perencanaan awal yang telah disepakati yang berdasarkan dari pengalaman untuk menyesuaikan jumlah produksi roti pada hari biasa dan pada hari libur atau bertepatan pada momen tertentu seperti perayaan hari-hari besar.

Manajer roti Morlano Balibond Orlendy mengatakan bahwa produk dikatakan berkualitas dan sesuai dengan harapan perusahaan apabila tercapainya kesesuaian antara produksi yang dihasilkan dengan rencana target standar atau sasaran kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan dengan batasan toleransi kerusakan yang telah ditetapkan oleh roti MBO sebesar 2-3%.

Berdasarkan pada tabel 1.2 diatas, terdapat produk roti yang tersisa dan kembali atau barang retur. Hal utama yang mendasari adanya sisa dan penarikan kembali produk dari pasar berasal dari segi produknya, yaitu roti yang sudah mendekati waktu kadaluarsa atau bahkan dapat juga mengalami lebih cepat kadaluarsa dari rata-rata waktu biasanya, yaitu usia produk roti bertahan kurang dari rata-rata sembilan hari.

Hal tersebut menandakan kualitas produk roti rendah sehingga mengakibatkan ketahanan produk yang tidak sesuai dengan yang diharapkan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi ketahanan produk yang tidak sesuai antara lain mulai dari kualitas bahan baku yang digunakan, proses produksi yang dilakukan, pemeliharaan mesin atau alat produksi yang berkala, pengepakan serta penyimpanan produk.

Persaingan pasar juga mendasari adanya barang retur. Tidak menutup kemungkinan bahwa, semakin banyaknya pilihan produk di pasar membuat beberapa produk harus tersisih dari pasar dalam dan luar kota. Selain menjaga kualitas roti agar selalu mendapat kepercayaan konsumen persaingan pasarpun mempengaruhi adanya retur dari beberapa jenis roti seperti, roti tawar casino, roti brownis, roti pisang unyil, roti sobek spesial. Roti-roti tersebut adalah jenis roti yang sangat ketat persaingannya karena banyak perusahaan lama maupun baru dapat dengan mudah membuat dan memasarkan produk tersebut. Namun dengan adanya persaingan tersebut perusahaan MBO harus lebih kreatif lagi dalam mengkreasikan produk rotinya sehingga dapat mempertahankan dan bahkan meningkatkan kualitas produknya agar dapat bersaing dengan produk roti yang lain. Berikut jenis dan daftar roti yang sering mengalami retur.

Tabel 1.4 jenis roti retur pada tahun 2017

No	Jenis/Merk Roti	Harga Jual	Harga Jual	Persentase Retur
		Perusahaan	Toko	
1	Roti Tawar Casino	7000	7500	20%
2	Roti Brownis	7000	7500	10%
3	Roti Pisang Unyil	6000	6500	20%
4	Roti Sobek Spesial	5500	6000	15%

Sumber: Hasil Penelitian, 2018. (data diolah)

Perusahaan selalu berupaya untuk dapat memberikan kualitas produk yang terbaik, mempertahankan kualitas produk dan menjaga kepercayaan konsumen terhadap produknya. Hal tersebut yang dilakukan oleh perusahaan roti MBO dengan

melakukan penarikan produk yang bertujuan agar produk roti yang dibeli konsumen masih dalam kualitas yang terjaga dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sesuai dengan informasi yang disampaikan oleh Bapak M. Fajar Sidik pada tanggal 24 januari 2018 pada pukul 10.00 adalah sebagai berikut:

“Kebanyakan produk yang kembali memang kami yang tarik dari toko. Untuk menjaga kepercayaan konsumen, kami menarik produk yang sudah mendekati waktu kadaluarsa atau yang kondisinya sudah kurang baik dan menggantinya dengan produk baru. Selain itu karna pergerakan pasar sangat meningkat tiap tahunnya membuat produk harus mengalami sisa yang cukup drastis pada tahun 2016. Oleh karna itu saya selaku manajer berfikir keras bagaimana ditahun-tahun yang akan datang produk itu dapat kepercayaan dan tentunya meningkatkan nilai jual atau minimal sama dengan tahun 2017. Kalok Produk yang telah ditarik kembali sudah tidak dapat diproses atau diolah kembali, sehingga produk tersebut biasanya dijual dengan harga yang murah oleh para penjual retur dan jika barang retur masih tersisa biasanya dijadikan makanan hewan.”

Menjaga dan meningkatkan kualitas produknya serta pelayanan yang diberikan adalah sangat penting bagi perusahaan dalam upaya menjaga kepercayaan dan kepuasan konsumen terhadap produk roti yang dihasilkan. Selain itu, kepercayaan konsumen terhadap produk roti MBO dan berkembangnya jangkauan produk roti juga bergantung oleh harga yang ditawarkan, kemasan produk, sampai upaya perusahaan dalam melakukan pemasaran produk. Faktor-faktor tersebut tentu juga tidak akan mampu menghasilkan kepercayaan konsumen yang berkelanjutan dan juga jangkauan pasar yang terus berkembang tanpa adanya kualitas produk. Pada saat ini, sebagian besar perusahaan menjadikan kualitas produk menjadi fokus utama perusahaan tentu dengan dasar pemikiran bahwa kualitas produk sangatlah penting.

Memastikan semua faktor-faktor mulai dari bahan baku, mesin produksi, kemasan produk, tempat penyimpanan atau gudang sampai dengan karyawan dapat sesuai dengan rencana atas karakteristik atau spesifikasi yang diinginkan, perusahaan membentuk sebuah sistem pada manajemen perusahaan yang berguna untuk melakukan pengendalian. Pengendalian tersebut tentunya untuk memastikan bahwa semua faktor-faktor yang ada telah sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan,

sehingga proses produksi yang dijalankan nantinya dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan yang direncanakan dan tidak ada atau sedikit terjadinya kesalahan serta menghasilkan produk yang sesuai dengan kualitas yang ditetapkan. Pengendalian tersebut pada intinya merupakan tindakan perusahaan dalam mencapai tingkat kualitas tertentu dari serangkaian proses produksi yang dijalankan oleh perusahaan.

Pengendalian kualitas produk tersebut tentu berlaku pada semua jenis produk pada semua jenis perusahaan yang memiliki rangkaian proses produksi untuk menghasilkan suatu produk, baik perusahaan kecil sampai perusahaan besar, tidak terkecuali bagi perusahaan roti MBO. Meskipun perusahaan roti MBO termasuk dalam kategori perusahaan menengah dengan kapasitas produksi yang tidak terlalu banyak, namun juga menjalankan serangkaian proses produksi dan memiliki ketetapan tertentu atas standar kualitas untuk produk roti.

Standar kualitas produk yang ditetapkan oleh perusahaan roti MBO diterapkan pada tahapan mulai dari *input*, proses, sampai dengan *output* sebagai langkah dalam melakukan pengendalian kualitas produk. Pada tahapan *input* atau masukan, merupakan bagian yang paling penting untuk diperhatikan dalam kegiatan pengendalian kualitas produk yaitu pada pemilihan bahan baku seperti halnya tepung dan lain-lain. Bahan baku yang dipilih harus memiliki kualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan roti MBO, agar roti yang dihasilkan dapat memenuhi kualitas yang ditetapkan. Perusahaan roti MBO tidak memiliki *Standart Operating Prosedur* secara tertulis namun perusahaan menerapkan sesuai dengan yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. *Standar Operasional Prosedur (SOP)* adalah suatu pedoman atau acuan untuk dapat melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kerja instansi terkait dengan berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif, dan prosedur sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan.

Fakta yang terjadi justru sebaliknya, proses produksi roti yang dilakukan oleh perusahaan roti MBO setiap harinya masih saja terdapat hasil produk yang kualitas rendah yang tidak sesuai standar yang ditetapkan. Hal tersebut berdasarkan pada

informasi yang disampaikan oleh Bapak M. Fajar Sidik pada tanggal 24 Januari 2018 pada pukul 10.00 adalah sebagai berikut:

“kalok produksi roti memang masih ada aja produk yang gagal atau yang tidak sesuai. Biasanya itu pada kriteria tekstur, warna, dan bentuk serta ukuran. Itu memang terjadi pada setiap kali produksi, namun tingkatannya sekarang ini sudah cukup kecil atau berkurang. Kalau dulu mah pada awal produksi roti, produk yang gagal atau tidak sesuai itu sangat banyak, namun sekarang ini sudah berkurang karena karyawan yang ada sudah mulai terbiasa dan terlatih dalam setiap tugasnya.”

Berdasarkan uraian diatas, hal ini menjadi suatu bahan yang menarik bagi peneliti untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana pengendalian kualitas produk dilakukan oleh suatu perusahaan, terutama bagaimana pengendalian kualitas produksi dan juga cara untuk mempertahankan kualitas produk yang dilakukan oleh perusahaan roti MBO.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Perusahaan roti MBO sendiri sudah memiliki standar produksi roti yang telah ditetapkan. Akan tetapi dalam pengimplementasiannya masih ada kendala yang mengakibatkan terhambatnya proses kelancaran produksi. Kendala yang dialami perusahaan yaitu terkait pengendalian kualitas produk yang tidak membuahkan hasil secara maksimum, terlihat dari tabel 1.3 di atas bahwa masih terdapat produk cacat, meski mengalami penurunan produk cacat tetapi masih belum sesuai dengan target yang diinginkan oleh perusahaan roti MBO. Hal ini dimungkinkan adanya kendala-kendala yang mengakibatkan pengendalian yang dilakukan perusahaan tidak dapat berjalan dengan efektif, karena realisasi kualitas produk roti tidak sesuai dengan perencanaan perusahaan. Selain itu, keinginan pelanggan yang berubah-ubah/dinamis meminta untuk perusahaan agar memberikan kualitas produk dengan sebaik mungkin sehingga dapat memenuhi keinginan pelanggan tersebut. Hal utama yang mendasari adanya produk cacat dan sisa. Produk cacat yaitu roti yang gosong, isi yang keluar, dan bentuknya penyok yang tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan. Sedangkan

produk sisa yaitu roti yang sudah mendekati waktu kadaluarsa atau bahkan juga mengalami lebih cepat kadaluarsa dari rata-rata waktu biasanya yaitu lima hari, usia produk roti bertahan kurang dari rata-rata tujuh hari. Hal tersebut menandakan kualitas produk roti rendah sehingga mengakibatkan ketahanan produk yang tidak sesuai dengan yang diharapkan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi ketahanan produk yang tidak sesuai antara lain mulai dari kualitas bahan baku yang digunakan yaitu bahan baku yang tidak tetap, proses produksi yang dilakukan, pemeliharaan mesin atau alat produksi yang berkala, pengepakan serta penyimpanan produk. Tindakan tersebut merupakan tindakan pemborosan karena biaya akan mengendap pada satu titik saja, dan adanya produk cacat dan retur yang terjadi juga menimbulkan kerugian bagi perusahaan tersebut. Kondisi tersebut dapat diambil sebuah tindakan pengendalian kualitas produk yang dilakukan oleh perusahaan roti MBO..

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah yang dapat dituliskan adalah “bagaimana perusahaan roti MBO dalam melakukan pengendalian kualitas pada produk rotinya?”

### **1.2 Tujuan**

Berdasarkan rumusan masalah yang dijelaskan diatas maka tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah mengetahui dan dapat mendeskripsikan pelaksanaan pengendalian Kualitas produk khususnya pada proses produksi pada perusahaan roti MBO (*Morlano Balibond Orlendy*) Jember”.

### **1.3 Manfaat**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat diantaranya:

a. **Bagi Peneliti**

Dapat menambah pengetahuan, wawasan, dan pengalaman bagi peneliti sebagai media pengembangan dalam menerapkan teori atau pandangan ilmiah yang di

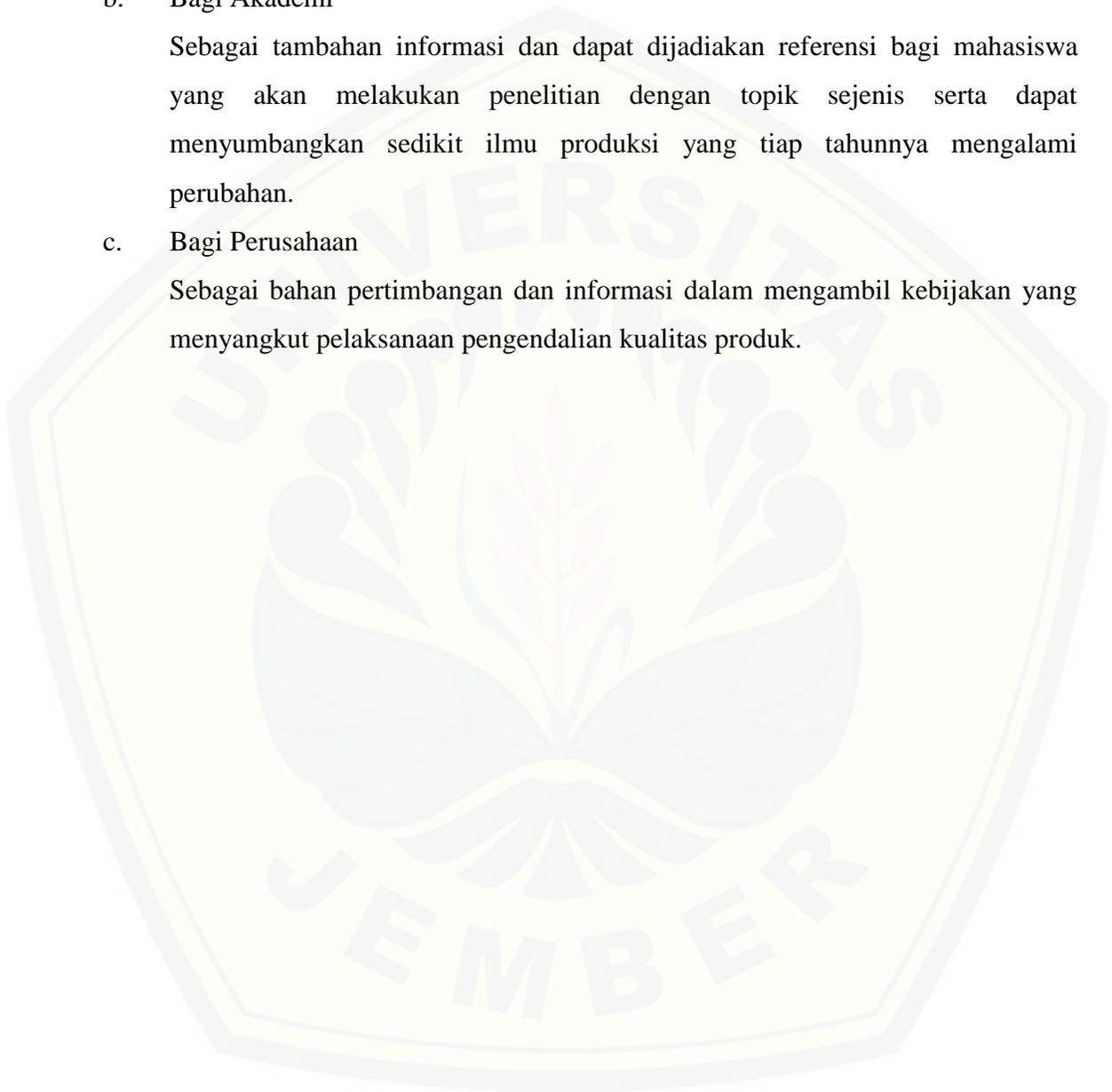
peroleh melalui kegiatan perkuliahan dengan praktek yang sebenarnya dilapangan.

b. Bagi Akademi

Sebagai tambahan informasi dan dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian dengan topik sejenis serta dapat menyumbangkan sedikit ilmu produksi yang tiap tahunnya mengalami perubahan.

c. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan dan informasi dalam mengambil kebijakan yang menyangkut pelaksanaan pengendalian kualitas produk.



## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Manajemen Produksi

Manajemen Produksi dalam suatu unit usaha adalah suatu kegiatan yang sangat penting dan dapat dikatakan sebagai pondasi utama dalam unit usaha. Hal ini dikarenakan apabila kegiatan produksi dalam perusahaan itu terhenti, maka kegiatan dalam perusahaan tersebut secara otomatis akan berhenti pula. Apabila terdapat berbagai macam hambatan yang mengakibatkan berhentinya suatu produksi maka aktivitas didalamnya pun akan terganggu. Oleh karena itu penting dalam memperhatikan kegiatan produksi pada unit usaha itu sendiri. Manajemen produksi pada dasarnya merupakan penerapan konsep manajemen dalam bidang produksi. Pengertian manajemen produksi menurut Assauri (2008:5) Perkembangan Manajemen Produksi dan Operasi ditunjang oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- a. Adanya pembagian kerja dan spesialisasi.
- b. Revolusi industri.
- c. Perkembangan dan teknologi yang mencakup standarisasi part dan komponen serta penggunaan computer.
- d. Perkembangan ilmu dan metode kerja, yang mencakup metode ilmiah, hubungan antarmanusia dan model keputusan.

Perancangan atau desain dari sistem produksi dan operasi ini lebih memfokuskan pada pengambilan keputusan jangka panjang perusahaan. Menurut Asasuri (2008) bidang ini membahas tentang:

- a. Seleksi dan rancangan atau desain hasil produksi

Kegiatan produksi harus dimulai dari penyelesaian dan perancangan produk yang dihasilkan. Kegiatan ini harus dimulai dari kegiatan riser serta usahausaha pengembangan produk yang sudah ada.

#### b. Seleksi dan Perancangan Proses dan Peralatan

Setelah produk di desain maka kegiatan yang harus dilakukan untuk merealisasikan usaha agar menghasilkan adalah menentukan jenis proses yang akan dipergunakan serta peralatannya. Dalam hal ini kegiatan harus dimulai dari penyeleksian dan pemilihan akan jenis proses yang akan digunakan.

#### c. Pemilihan Lokasi dan *Site* Perusahaan dan Unit Produksi

Kelancaran produksi sangat dipengaruhi oleh kelancaran mendapatkan sumber-sumber bahan dan masukan. Oleh karena itu sangat penting peranan pemilihan lokasi dan site perusahaan dan unitnya.

#### d. Rancangan Tata-Letak (*lay-out*) dan Arus Kerja atau Proses

Kelancaran dalam proses produksi juga ditentukan oleh rancangan tata-letak. Rancangan ini harus mempertimbangkan berbagai faktor antara lain adalah kelancaran arus kerja, optimalisasi dari waktu pergerakan dalam proses kemungkinan kerusakan yang terjadi karena pergerakan dalam proses.

#### e. Rancangan Tugas Pekerjaan

Rancangan tugas pekerjaan merupakan bagian yang integral dari rancangan sistem. Rancangan kerja harus merupakan suatu kesatuan human engineering, dalam rangka menghasilkan rancangan tugas kerja yang optimal.

Pengoperasian sistem produksi dan operasi ini dilakukan memfokuskan pada pengambilan keputusan jangka pendek perusahaan. Menurut Assauri (2008) bidang ini mencakup bahasan:

##### a. Penyusunan Rencana Produksi dan Operasi

Dalam rencana produksi harus mencakup penetapan target produksi. Scheduling, routing, dispatching, dan follow-up. Kegiatan ini merupakan awal dalam pengoperasian sistem produksi.

##### b. Perencanaan Pengendalian Persediaan dan Pengadaan Bahan.

Kelancaran tersedianya bahan atau masukan bagi produksi ditentukan oleh baik tidaknya pengadaan bahan serta rencana dan pengendalian persediaan yang dilakukan. Untuk itu, perlu diketahui maksud dan tujuan diadakannya persediaan,

model-model perencanaan dan pengendalian persediaan, pengadaan dan pembelian bahan, perencanaan kebutuhan bahan dan perencanaan kebutuhan distribusi.

c. Pemeliharaan atau Perawatan Mesin dan Peralatan

Mesin dan peralatan yang digunakan dalam proses produksi harus selalu terjamin. Untuk menjamin hal tersebut maka perusahaan melakukan kegiatan pemeliharaan dan perawatan mesin.

d. Pengendalian Kualitas

Terjaminnya hasil keluaran dari proses produksi dan operasi menentukan keberhasilan dari pengoperasian sistem produksi. Untuk itu, perusahaan perlu dipelajari mengenai pengendalian mutu agar hasil keluaran produk terjamin kualitasnya.

e. Manajemen Tenaga Kerja

Pelaksanaan produksi ditentukan oleh kemampuan dan keterampilan para tenaga kerja. Dalam bidang ini akan mencakup pengelolaan tenaga kerja dalam produksi, desain tugas dan pengukuran kerja.

Berdasarkan pendapat tersebut perusahaan yang melakukan proses penciptaan atau penambahan manfaat tempat dan waktu, biasanya menghasilkan produk jasa, dimana produk yang dihasilkan tidak terlihat tetapi dapat dirasakan. Sedangkan jika melakukan penciptaan dan penambahan manfaat bentuk biasanya disebut manufaktur, produknya adalah berupa barang yang dapat dilihat dengan nyata.

Pengertian manajemen produksi menurut Ahyari (2002: 46) “Manajemen Produksi adalah suatu proses manajemen yang diterapkan dalam bidang produksi suatu perusahaan”. Menurut Heizer dan Render (2015:3), “mendefinisikan manajemen produksi yang mengkonversi input menjadi produk maupun jasa.”

Berdasarkan pendapat diatas dapat diketahui bahwa manajemen produksi pada awalnya adalah menambah nilai suatu produk baik barang atau jasa melalui sebuah proses dari input sampai menjadi output dengan tujuan memberikan nilai tambah. Manajemen produksi bertujuan untuk mengatur produksi barang atau jasa dalam jumlah, waktu, dan harga serta kualitas yang diharapkan oleh konsumen. Pada manajemen operasi diperlukan perencanaan dan pengendalian yang baik mulai dari

bahan yang digunakan, mesin dan peralatan yang akan dipakai, dan tenaga kerja yang akan menjalankan selama proses berlangsung serta penentuan kualitas produk yang ingin dicapai sesuai kemampuan perusahaan berdasar pada harapan konsumen.

### 2.1.2 Ruang Lingkup Manajemen Produksi

Manajemen produksi meliputi kegiatan-kegiatan yang cukup luas, menyangkut bermacam-macam keputusan manajemen, baik keputusan jangka pendek maupun jangka panjang yang ditetapkan dalam bidang produksi dalam suatu perusahaan. Penerapan proses manajemen yang meliputi berbagai keputusan dalam bidang-bidang persiapan produksi ini bertujuan agar proses produksi dalam perusahaan tersebut dapat berjalan dengan sebaik-baiknya.

Ruang lingkup manajemen produksi diantaranya adalah perencanaan sistem produksi, sistem ini dipersiapkan dan disusun sebelum perusahaan bersangkutan melakukan kegiatan operasi perusahaan, perencanaan sistem produksi ini meliputi perencanaan produk, perencanaan lokasi pabrik, perencanaan letak dan fasilitas produksi, perencanaan lingkungan kerja, perencanaan standar kualitas produksi. Apabila perencanaan sistem produksi perusahaan sudah selesai ditelusuri, maka hal yang dipersiapkan selanjutnya adalah sistem pengendalian produksi yang meliputi pengendalian proses produksi, pengendalian bahan baku, pengendalian tenaga kerja, pengendalian biaya produksi, pengendalian kualitas, pemeliharaan. Selanjutnya dilakukannya sistem informasi produksi ini sangat penting bagi perusahaan karena dalam hal pelaksanaan produksi dalam suatu perusahaan merupakan kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan satu sama lain dan disamping itu kurang informasi dalam masing-masing bagian dalam perusahaan yang bersangkutan terkadang berakibat kepada terjadinya kesalahan-kesalahan pelaksanaan proses produksi dalam perusahaan yang bersangkutan. Jadi sistem produksi informasi ini meliputi struktur organisasi, produksi atas dasar pesanan, dan produksi untuk pasar.

### 2.1.3 Produk

Pada penelitian ini, peneliti akan melakukan penelitian tentang produk makanan yaitu prol tape. Produk makanan juga sama dengan proses produk lainnya yang dihasilkan dari serangkaian proses produksi mulai masukan sampai keluaran. Setiap barang atau jasa yang sudah masuk pada fase pengenalan, dapat didefinisikan, pertama berdasarkan fungsinya, untuk apa barang atau jasa digunakan, dan kedua dapat dilihat dari aspek desain seperti warna bentuk dan ukuran yang dapat diterima pasar (Tampubolon, 2004:76). Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan. Menurut Ahyari (2002:7) produk merupakan segala sesuatu hasil dari transformasi produksi yang berwujud barang. Menurut Kotler dan Keller (2007:4) produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kedalam pasar untuk diperhatikan, dimiliki, dipakai atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan suatu keinginan/semua kebutuhan. Sedangkan menurut Tjiptono (2008:95) produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan.

Berdasarkan beberapa definisi produk diatas, maka produk merupakan segala keluaran (*output*) dari suatu proses yang memberikan nilai tambah agar sesuai dan dapat memenuhi harapan dan keinginan konsumen. Selain itu, produk dapat pula didefinisikan sebagai persepsi konsumen yang dijabarkan oleh produsen melalui hasil produksinya. Perusahaan selaku produsen, agar produk yang di produksi dapat diterima oleh konsumen maka dalam menentukan produk dan spesifikasi yang akan diproduksi perusahaan harus terlebih dahulu mengetahui keinginan dan permintaan konsumen akan suatu produk sehingga kemudian produk yang dihasilkan dapat memuaskan konsumen.

Produk yang berupa jasa atau barang, menjadi salah satu strategi yang menentukan keunggulan bersaing dalam pasar dengan perusahaan lain. Strategi

produk disusun dengan melakukan seleksi atas keinginan pelanggan tingkat lokal, regional maupun tingkat dunia yang sesuai dengan acuan patokan (*benchmarking*) yang ditetapkan perusahaan (Tampubolon, 2004:65). Dalam penyusunan strategi produk, perusahaan juga harus memperhatikan umur suatu produk. Umur suatu produk baru dikatakan sebagai generasi suatu produk, dimulai dengan proses seleksi desain produk baru, mendefinisikan kedalam strategi operasional dan implikasi produk sesuai dengan peluang yang ada (Tampubolon, 2004:66).

Produk merupakan hasil dari serangkaian proses produksi mulai dari *input* sampai *output*. Produk yang dihasilkan menjadi tolak ukur terhadap tingkat keberhasilan proses produksi suatu perusahaan. Konsumen menilai keberhasilan suatu perusahaan dari produk yang dihasilkan, misalkan tentang kualitas produk, harga produk, dan spesifikasi produk. Perusahaan memproduksi produk berdasar pada harapan yang dimiliki oleh konsumen, sehingga sebelum menentukan kualitas, harga dan spesifikasi produk perusahaan harus mendengarkan keinginan konsumen. Hal tersebut dilakukan agar perusahaan dapat memproduksi produk yang dapat diterima oleh konsumen dan dapat bersaing dipasar, sehingga perlu strategi dan perhitungan yang baik dalam memproduksi suatu produk.

#### a) Tingkat dan Klasifikasi Produk

Menurut Tjiptono (2008:96) produk memiliki lima tingkatan antara lain:

1. Produk utama/inti (*core benefit*), yaitu manfaat yang sebenarnya dibutuhkan dan akan dikonsumsi oleh pelanggan dari setiap produk.
2. Produk generik, yaitu produk dasar yang mampu memenuhi fungsi produk yang paling dasar (rancangan produk minimal agar dapat berfungsi).
3. Produk harapan (*expected product*), yaitu produk formal yang ditawarkan dengan berbagai atribut dan kondisinya secara normal (*layak*) diharapkan dan disepakati untuk dibeli.
4. Produk pelengkap (*augmented product*), yaitu berbagai atribut produk yang dilengkapi atau ditambahi berbagai manfaat dan layanan, sehingga dapat memberikan tambahan kepuasan dan bisa dibedakan dengan produk pesaing.

5. Produk potensial, yaitu segala macam tambahan dan perubahan yang mungkin dikembangkan untuk suatu produk di masa mendatang.

Pemasaran biasanya mengklasifikasikan produk berdasarkan macam-macam karakteristik produk : daya tahan dan wujud juga penggunaan menurut Kotler & Keller (2007:4) adalah sebagai berikut:

#### 1. Daya Tahan dan Wujud

Produk dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kelompok menurut daya tahan dan wujudnya, yaitu :

##### a. Barang tidak tahan lama (Nondurable Goods)

adalah barang berwujud yang biasanya dikonsumsi satu atau beberapa kali penggunaan.

##### b. Barang tahan lama (Durable Goods)

adalah barang berwujud yang biasanya tetap bertahan walaupun sudah digunakan berulang kali.

##### c. Jasa (Service)

adalah produk yang tidak berwujud, tidak terpisahkan, dan mudah habis.

#### 2. Penggunaan

Konsumen membeli sangat banyak macam barang. Menurut Kotler dan Keller (2007:6), ini dapat diklasifikasikan berdasarkan penggunaannya, yaitu :

##### 1) Klasifikasi Barang konsumen

- Barang kebutuhan sehari-hari (Convenience Goods) adalah barang-barang yang biasanya sering dibeli konsumen dengan cepat dengan upaya yang sangat sedikit.
- Barang Toko (Shopping Goods) adalah barang-barang yang karakteristiknya dibandingkan berdasarkan kesesuaian, kualitas, harga, dan gaya dalam proses pemilihan dan pembeliannya.
- Barang Khusus (Speciality Goods) Adalah barang-barang dengan karakteristik unit dan atau identifikasi merek yang untuknya sekelompok pembeli yang cukup besar bersedia senantiasa melakukan usaha khusus untuk membelinya.

- Barang yang tidak dicari (Unsought Goods) Adalah barang-barang yang tidak diketahui konsumen atau diketahui namun secara normal konsumen tidak berfikir untuk membelinya.

## 2) Klasifikasi Barang Industri

- Bahan baku dan Suku cadang

adalah barang-barang yang seluruhnya masuk ke produk produsen.

- Barang modal (Capital items)

adalah barang-barang tahan lama yang memudahkan pengembangan atau pengelolaan produk jadi.

- Perlengkapan dan Layanan bisnis (Supplies and Business Service)

adalah barang dan jasa berumur pendek, memudahkan pengembangan atau pengelolaan produk jadi.

Produk yang dihasilkan oleh perusahaan harus memiliki tingkatan dan klasifikasi yang jelas, sehingga produk yang dihasilkan nantinya sudah memiliki segmentasi pasar yang jelas. Perusahaan harus memahami target pasar yang akan dituju oleh produk yang dihasilkan, hal tersebut disesuaikan dengan kualitas, harga, dan spesifikasi produk serta kebutuhan pasar.

### b) produk roti

Roti merupakan salah satu produk makanan yang terbuat dari tepung terigu yang diberi ragi dan kemudian dipanggang. Pada masa sekarang ini roti menjadi salah satu produk pangan yang digemari oleh masyarakat Indonesia. Menurut Handewi (2018), data survei sosial ekonomi nasional menunjukkan tingkat konsumsi roti tawar di Indonesia pada tahun 2016 sekitar 4600 juta bungkus, dan pada tahun 2017 mengalami peningkatan menjadi sekitar 7420 juta bungkus. Masyarakat biasa mengkonsumsi roti sebagai menu sarapan atau sebagai pengganti nasi. Kini roti juga telah mengalami perkembangan seperti dengan adanya penambahan bahan lain yang dapat menambah varian rasa dan aroma, bahkan dapat meningkatkan nilai gizi dari roti tersebut.

## 2.3 Kualitas

### 2.3.1 Pengertian Kualitas

Kualitas didefinisikan sebagai totalitas karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuan produk itu untuk memuaskan kebutuhan yang telah ditetapkan. Makna dari kualitas yaitu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan, Definisi ini berdasarkan dari elemen-elemen kesamaan semua definisi-definisi yang sudah ada. Berikut elemen-elemen tersebut (Fandy dan Anastasia, 2001):

- a. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan.
- c. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan kualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang).

Terdapat delapan dimensi kualitas yang dikembangkan Garvin (dalam buku Nasution 2005:4), yang dapat digunakan sebagai kerangka perencanaan strategi dan analisis, terutama untuk produk manufaktur. Dimensi-dimensi tersebut adalah:

1. Kinerja (*performace*), berkaitan dengan aspek fungsional dari produk dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan ketika ingin membeli suatu produk.
2. Keistimewaan (*features*), merupakan aspek kedua dari performasi yang menambah fungsi dasar, berkaitan dengan pilihan-pilihan dan pengembangannya. Sebagai misal *features* untuk produk penerbangan adalah memberikan minuman atau makanan gratis dalam pesawat, pembeli melalui telepon dan penyerahan tiket dirumah, pelaporan keberangkatan dikota dan diantar kelapangan terbang (*city check in*).

3. Keandalan (*reliability*), berkaitan dengan kemungkinan suatu produk berfungsi secara berhasil dengan periode waktu tertentu dibawah kondisi tertentu dengan demikian keandalan merupakan karakteristik yang merefleksikan kemungkinan tingkat keberhasilan dalam penggunaan suatu produk, misalnya keandalan mobil adalah kecepatan.
4. Konformansi (*conformance*), berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk yang terhadap spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan. Konformansi merefleksikan derajat dimana karakteristik desain produk dan karakteristik operasi memenuhi standar yang telah ditetapkan, serta sering ditetapkan sering didefinisikan sebagai konformansi terhadap kebutuhan (*conformance to requirements*).
5. Daya tahan (*durability*), merupakan ukuran masa pakai suatu produk. Karakteristik ini berkaitan dengan daya tahan dari produk itu. Sebagai misal pelanggan akan membeli ban mobil berdasarkan daya tahan ban itu dalam penggunaan, sehingga ban-ban mobil yang memiliki masa pakai yang lebih panjang tentu akan merupakan salah satu karakteristik kualitas produk yang dipertimbangkan oleh pelanggan ketika akan membeli ban.
6. Kemampuan pelayanan (*service ability*), merupakan karakteristik berkaitan dengan kecepatan/kesopanan, kompetensi, kemudahan, serta akurasi dalam perbaikan. Sebagai misal, saat ini banyak perusahaan otomotif yang memberikan pelayanan perawatan atau perbaikan mobil sepanjang hari (24 jam) atau permintaan pelayanan melalui telepon dan perbaikan mobil dilakukan dirumah.
7. Estetika (*aesthetics*), merupakan karakteristik mengenai keindahan yang bersifat subjektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari preferensi atau pilihan individual. Dengan demikian, estetika dari suatu produk lebih banyak berkaitan dengan perasaan pribadi dan mencakup karakteristik tertentu, seperti keelokan, kemulusan, suara yang merdu, selera, dan lain-lain.
8. Kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*), bersifat subjektif, berkaitan dengan perasaan pelanggan dalam mengkonsumsi produk, seperti meningkatkan

harga diri. Hal ini dapat juga berupa karakteristik yang berkaitan dengan reputasi (*brand name-image*).

Disamping pengertian tersebut kualitas juga dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang menentukan kepuasan pelanggan dan upaya perubahan kearah perbaikan yang terus menerus. Kualitas tidak bisa dipandang sebagai suatu ukuran yang sempit, yaitu kualitas produk semata. Hal itu dapat dilihat dari beberapa pengertian dimana kualitas sangat kompleks karena melibatkan seluruh aspek dalam organisasi serta luar organisasi.

### 2.3.2 Manfaat Kualitas

Setelah memahami definisi kualitas, maka harus diketahui apa saja manfaat dari kualitas. Manfaat kualitas menurut Tampubolon (2004:82), “merupakan tugas bagi operasional dalam menentukan titik kritis untuk memusatkan perhatian dalam proses produksi, agar mutu dan hasil produksi dapat dipenuhi. Pencapaian target mutu akan bermanfaat bagi perusahaan didalam menempatkan posisinya (*market position*). Dengan demikian, mutu bermanfaat bagi perusahaan dalam penentuan hal berikut ini:

- a) Reputasi perusahaan (*Company Reputation*)  
Apabila posisi perusahaan dapat sebagai pimpinan pasar (*market leader*) keadaan ini menunjukkan bahwa kualitas perusahaan lebih baik dibandingkan pesaing lainnya. Sebaliknya apabila perusahaan hanya mengikuti pasar (*market follower*), maka perusahaan harus berusaha mengendalikan mutu produknya agar lebih baik lagi (*market reposition*). Dengan demikian, mutu sangat didalam membentuk reputasi perusahaan, melalui mutu hasil produksinya.
- b) Pertanggung jawaban produk (*product liability*)  
Merupakan suatu tantangan bagi perusahaan didalam memasarkan suatu produk, apa bila 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 atau jasa yang dipasarkan secara internasional harus mampu bersaing didalam mutu dan dari segi harga yang lebih murah, serta desain yang sesuai dengan permintaan pasar internasional, akibatnya adalah aspek global

akan berpengaruh secara langsung terhadap mutu suatu hasil dan proses operasional.

### 2.3.3 Target Kualitas

Menurut Tampubolon (2004:83), “Target kualitas merupakan suatu pencapaian target perusahaan, baik dalam pencapaian misi, seperti kelanggengan perusahaan jangka panjang atau strategi perusahaan didalam menciptakan laba dapat tercapai apabila kualitas hasil produksinya diakui melalui standarisasi dari lembaga-lembaga yang mewakili pelanggan atau masyarakat. Seperti lembaga perlindungan konsumen, pemerintah, kamar dagang nasional atau internasional.

### 2.3.4 Biaya Kualitas

Pada perhitungan biaya produksi, terdapat hubungan antara bahan baku dan teknologi yang digunakan dengan tingkat kualitas produk. Bahan baku yang baik tentunya memiliki harga per unit yang lebih mahal bila dibandingkan dengan bahan baku sejenis dengan kualitas yang lebih rendah. Dari segi bahan baku, harga bahan baku yang lebih mahal dapat menghasilkan kualitas produk yang lebih baik. Namun sebagai akibatnya, produk yang bermutu baik berarti memiliki biaya bahan yang lebih mahal. Hal ini menunjukkan harga produk yang kualitasnya baik, harga jualnya pun akan lebih mahal (Prawirosentono, 2007: 21). Oleh sebab itu diperlukan adanya audit biaya kualitas yang tujuannya adalah untuk mengetahui biaya-biaya yang dikeluarkan yang berkaitan dengan kualitas produk. Menurut Prawirosentono (2007: 25), audit biaya kualitas (quality cost audit) adalah kegiatan untuk mengidentifikasi semua biaya yang timbul berkaitan dengan upaya mengubah produk berkualitas buruk (bad quality product) menjadi produk berkualitas baik (good quality product). Perubahan dalam hal kualitas akan dapat mengurangi biaya melalui peningkatan produktivitas. Sebagai akibat dari tuntutan kualitas, produktivitas yang tinggi mampu mendorong efisiensi biaya. Demikian juga dengan masalah tingkat kesalahan. Semakin berkurang tingkat kesalahan di dalam melakukan pekerjaan, maka tingkat pengurangan

pekerjaan akan semakin kecil bahkan tidak terjadi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa produktivitas yang tinggi dan kecilnya tingkat kesalahan, secara otomatis akan membuat biaya pelayanan purna jual semakin kecil (low warranty costs)

Dari definisi-definisi biaya kualitas yang dikemukakan diatas, terdapat beberapa persamaan yaitu:

1. Biaya kualitas adalah biaya yang terjadi karena adanya atau kemungkinan adanya kualitas produk yang rendah di dalam suatu perusahaan.
2. Biaya kualitas berhubungan dengan penciptaan, pengidentifikasian, perbaikan, dan pencegahan produk cacat.

Menurut Tampubolon (2004: 84), secara umum akan terjadi biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk mencapai kualitas, diantaranya adalah :

Biaya ini merupakan biaya-biaya yang berhubungan dengan pencegahan kecacatan dan pembatasan biaya kegagalan dan biaya penilaian. Ada beberapa biaya yang termasuk di dalam biaya pencegahan, yaitu:

a. Perencanaan kualitas (*Quality Planning*)

Biaya-biaya yang berkaitan dengan menciptakan dan menyampaikan rencana-rencana dan sistem data untuk kualitas, pemeriksaan, keandalan, dan aktivitas-aktivitas yang berhubungan, termasuk biaya-biaya untuk menyiapkan semua petunjuk dan prosedur-prosedur yang diperlukan.

b. Tinjauan produk baru (*New Products Review*)

Biaya yang berkaitan dengan menyiapkan penawaran proposal, mengevaluasi desain-desain baru, menyiapkan tes dan percobaan memprogram, dan aktivitas kualitas berhubungan dengan peluncuran produk baru.

c. Pelatihan (*Training*)

Biaya yang berkaitan dengan pengembangan dan pelaksanaan program-program pelatihan yang ditujukan pada peningkatan kinerja kualitas.

d. Pengendalian proses (*Process Control*)

Biaya yang berkaitan dengan pengendalian proses yang bertujuan untuk meraih kesesuaian untuk penggunaan, seperti yang dibedakan dari produktivitasnya. (suatu perbedaan yang sulit untuk diterapkan dalam praktek).

e. Perolehan data kualitas dan analisa (*Quality data acquisition and analysis*)

Biaya untuk mengoperasikan sistem data kualitas untuk mendapat data berkelanjutan di kinerja kualitas.

f. Laporan kualitas (*Quality reporting*)

Biaya untuk menggabungkan dan mempresentasikan data kualitas kepada manajer bagian atas.

g. Proyek-proyek peningkatan (*Improvement projects*)

Biaya untuk membangun dan menerapkan proyek-proyek terobosan.

2. Biaya penilaian (*Appraisal Cost*)

Merupakan biaya-biaya yang dibutuhkan untuk menentukan kondisi produk dan bahan baku. Ada beberapa biaya yang termasuk di dalam biaya penilaian, yaitu:

a. Pemeriksaan bahan baku yang datang (*Incoming materials inspection*)

Biaya ini merupakan biaya yang dikeluarkan untuk memeriksa dan menguji kesesuaian bahan baku yang dibeli dengan kualifikasi yang tercantum dalam pesanan.

b. Pemeriksaan dan pengujian (*Inspection and test*)

Biaya biaya untuk pemeriksaan kesesuaian produk sepanjang proses desain dan manufaktur, termasuk melakukan pengujian sebelum sampai ke tangan konsumen.

c. Mempertahankan ketelitian dari pengujian peralatan (*Maintaining accuracy of test equipment*)

Biaya-biaya untuk mengoperasikan dan mempertahankan peralatan untuk mengukur.

d. Bahan-bahan dan jasa yang terpakai (*Materials and services consumed*)

Biaya-biaya dari produk-produk yang dikonsumsi di dalam uji destruktif, juga bahan-bahan dan jasa yang dikonsumsi dalam pengujian.

e. Evaluasi persediaan (*Evaluation of stock*)

Biaya-biaya pengujian produk di dalam ruang simpan untuk menilai kondisi produk tersebut.

### 3. Biaya Kegagalan Internal (*Internal Failure Cost*)

Merupakan biaya-biaya yang harus dikeluarkan karena ditemukannya produk cacat sebelum dihantar ke pelanggan. Ada beberapa biaya yang termasuk di dalam biaya kegagalan internal, yaitu:

#### a. Sisa bahan (*Scrap*)

Kerugian-kerugian bersih pada tenaga kerja dan bahan yang diakibatkan karena barang yang cacat yang secara ekonomi tidak dapat diperbaiki atau digunakan.

#### b. Pengerjaan ulang (*Rework*)

Biaya-biaya untuk memperbaiki produk cacat agar produk tersebut dapat digunakan.

#### c. Pengujian ulang (*Retest*)

Biaya-biaya dari pemeriksaan kembali dan pengujian kembali atas produk yang sudah dikerjakan ulang.

#### d. *Downtime*

Biaya yang dikeluarkan karena fasilitas, peralatan, dan tenaga kerja yang tidak aktif yang disebabkan karena barang-barang yang cacat.

#### e. *Yield losses*

Biaya proses yang lebih rendah yang bisa dicapai melalui proses pengawasan yang ditingkatkan.

#### f. *Disposition*

Biaya yang dibutuhkan untuk menentukan apakah produk produk yang tidak sesuai dapat dipakai dan apakah yang sebaiknya dilakukan atas produk-produk tersebut.

### 4. Biaya Kegagalan Eksternal (*External Failure Cost*)

Biaya ini merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan karena adanya produk cacat yang ditemukan setelah barang diantar kepada pelanggan. Ada beberapa biaya yang termasuk di dalam biaya kegagalan eksternal, yaitu:

#### a. Penanganan keluhan (*Complaint adjustment*)

Biaya-biaya untuk menyelidiki dan menanggapi keluhan-keluhan karena produk yang cacat, instalasi yang keliru, atau petunjuk yang tidak sesuai yang diberikan kepada para pemakai.

b. Pengembalian produk (*Returned material*)

Biaya-biaya yang berhubungan dengan penerimaan dan penggantian produk cacat yang dikembalikan dari pelanggan.

c. Biaya garansi (*Warranty charges*)

Biaya-biaya dari jasa dan perbaikan dibawah jaminan garansi.

d. *Allowances*

Pendapatan - pendapatan yang hilang karena menurunkan standar produk untuk dijual seperti barang bekas dan untuk pemberian hadiah yang dibuat untuk pelanggan yang menerima produk dibawah standar itu seperti adanya.

Menurut Tampubolon (2004: 84), secara umum akan terjadi biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk mencapai kualitas, diantaranya adalah :

- a. Biaya untuk penanggulangan (prevention costs)
- b. Biaya proposal (appraisal costs)
- c. Kegagalan internal (internal failure)
- d. Biaya-biaya eksternal (external costs)

Kualitas merupakan hal yang penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan, kualitas diperlukan dalam upaya perusahaan meningkatkan daya saing melalui produk yang dihasilkan serta memperluas pasar. Kualitas akan suatu produk yang dihasilkan juga menentukan reputasi dari perusahaan, shingga dengan memiliki kualitas yang baik maka reputasi perusahaan secara otomatis juga akan baik. Kualitas akan suatu produk juga disesuaikan dengan fungsi produk tersebut, tampilan atau kemasan produk yang ditawarkan, serta ditentukan oleh biaya yang harus dikeluarkan. Jika menginginkan produk yang berkualitas, maka perusahaan harus mengeluarkan biaya yang lebih daripada biaya yang dikeluarkan untuk produk yang biasa, sebab kualitas memerlukan beberapa proses tambahan seperti melakukan riset tentang harapan dan kebutuhan konsumen, memilih bahan baku yang sesuai,

memakai mesin dan peralatan yang memadai, serta biaya untuk melakukan pengendalian produk agar sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan.

### 2.3.5 Faktor yang mempengaruhi kualitas

Menurut Faigan Baum (2001:28), kualitas produk secara langsung dipengaruhi oleh sembilan bidang dasar yang dikenal sebagai “9M”. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kualitas tersebut adalah:

a. *Market* (pasar)

Keinginan dan kebutuhan konsumen secara hati-hati didefinisikan oleh bisnis masa kini sebagai suatu dasar untuk mengembangkan produk-produk baru. Pada masa sekarang konsumen meminta dan memperoleh produksi yang lebih baik untuk memenuhi kebutuhan mereka, dengan demikian pasar menjadi luas lingkungannya dan secara fungsional lebih terspesialisasi didalam barang dan jasa yang ditawarkan. Akibatnya bisnis yang ada harus lebih fleksibel dan mampu berubah dengan cepat.

b. *Monay* (uang)

Peningkatan persaingan diberbagai bidang bisnis bersama dengan terjadinya luktiasi ekonomi dunia sehingga menyebabkan penurunan laba. Pada waktu bersamaan harus melakukan modernisasi mesin produksi sehingga membuat pengeluaran biasa semakin besar.

c. *Management* (manajemen)

Penanggung jawab mutu hendaknya mendistribusikan secara khusus kepada kelompok-kelompok tersebut antara lain meliputi: bagian pemasaran, teknisi produk, mandor, bagian rekayasa, bagian kendali mutu dan mutu pelayanan produk sampai ketangan konsumen.

d. *Man* (manusia)

Manusia merupakan faktor penting dalam proses produksi, karena sahebat apapun teknologi yang digunakan tetapi akan sangat tergantung pada faktor manusia. Oleh karena itu perlu selalu untuk meningkatkan kualitas manusia

sehingga mereka dapat berperan seefisien dan seefektif mungkin dalam perusahaan.

e. *Motivation* (motivasi)

Suatu kekuatan yang berasal dari dalam untuk melakukan suatu tindakan motivasi untuk bersama-sama melakukan pentingnya kualitas produk yang dihasilkan mutlak diperlukan dalam pengendalian kualitas.

f. *Material* (bahan)

Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi harus mempunyai kualitas yang baik, karena kualitas yang sempurna tidak akan dapat terjadi jika bahan yang digunakan tidak baik.

g. *Machines and mechonization* (mesin dan mekanisme)

Adanya mesin dan mekanisme yang baik maka proses produksi akan dapat berjalan dengan baik. Keinginan perusahaan untuk menurunkan biaya volume produksi agar dapat memuaskan pelanggan dalam pasar telah mendorong penggunaan perlengkapan pabrik untuk memaksimalkan pengawasannya.

h. *Modern Information Method* (metode informasi moderen)

Penggunaan metode proses data yang baru dan secara konstan, dapat meningkatkan kemampuan manajemen informasi untuk dapat menjadi lebih bermanfaat, lebih akurat, tepat waktu dan bersifat ramalan yang mendasari keputusan-keputusan yang membimbing masa depan bisnis.

i. *Mounting Product Requirements* (persyaratan proses produksi)

Kemajuan yang pesat didalam perkerayaan rencana produk memerlukan kendali yang jauh lebih ketat pada seluruh proses produksi.

## 2.4 Konsep Pengendalian

Baik buruknya sistem produksi dalam perusahaan akan dapat mempengaruhi pelaksanaan proses produksi. Untuk dapat melaksanakan proses produksi yang baik maka selain memerlukan adanya sistem produksi yang baik, perusahaan juga sangat memerlukan pengendalian dalam proses produksi yang tepat untuk mendapatkan hasil

yang maksimal. Menurut Assauri (2008:38) pengendalian dan pengawasan adalah sebagai berikut,

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

Pengendalian merupakan fungsi untuk menjamin terlaksananya kegiatan sesuai dengan yang direncanakan, sehingga maksud dan tujuan untuk penggunaan dan pengelolaan masukan (*input*) dapat dilaksanakan. Tahapan-tahapan pengendalian dasar yaitu harus ada rencana, laporan dari pekerja aktual harus dibuat dan dipelihara, pekerjaan aktual harus secara kontinu dibandingkan dan dievaluasi dengan rencana, serta harus diambil tindakan koreksi dalam operasi produksi, evaluasi menunjukkan perlunya tindakan demikian.

#### 2.4.1 Sistem Pengendalian Produksi

Kegiatan-kegiatan operasi perusahaan perlu untuk diadakan pengendalian yang baik, sehingga proses produksi dalam perusahaan tersebut dapat berjalan dengan baik pula. Unsur-unsur sistem pengendalian produksi (Ahyari, 2002:53) ada enam yang terdiri dari:

##### a). Pengendalian proses produksi

Pengendalian proses produksi menyangkut tentang perencanaan dan pengawasan dari proses produksi dari suatu perusahaan. Hal yang perlu diperhatikan dalam proses produksi yaitu perencanaan produksi, penentuan urutan dalam proses produksi penentu schedule produksi, pemberian perintah kerja dalam pelaksanaan proses produksi, evaluasi dan tindak lanjut dari pelaksanaan produksi.

##### b). Pengendalian bahan baku

ketiadaan bahan baku dalam suatu perusahaan akan berarti terhentinya proses produksi dari dalam perusahaan yang bersangkutan. Namun, apa bila bahan baku terlalu banyak, selain akan memperbesar resiko-resiko persediaan bahan baku, juga akan memperbanyak modal kerja yang lebih besar, yang semestinya dapat

digunakan untuk investasi. Hal yang perlu diperhatikan adalah penggunaan bahan baku dalam perusahaan, penentu jumlah pembeli serta frekuensi pembelian, adanya ketidak pastian bahan baku serta penilaian persediaan bahan baku.

c). Pengendalian tenaga kerja

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

d). Pengendalian biaya produksi

biaya produksi yang dikeluarkan dalam proses produksi suatu perusahaan sangat perlu diperhatikan. Tingginya biaya produksi akan mengakibatkan sulitnya pemasaran produk. Oleh karena itu, biaya produksi dalam produksi perlu dikendalikan dengan sebaik-baiknya. Hubungannya dengan biaya produksi, manajemen perusahaan perlu mempertimbangkan besarnya luas produksi yang optimal, sehingga biaya produksi perunit produk dapat ditekan menjadi serendah mungkin.

e). Pengendalian kualitas

kualitas produk mempunyai peranan yang cukup penting dalam rangka usaha untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Berproduksi tanpa memperhatikan kualitas hasil produknya akan berakibat terancamnya kehidupan perusahaan tersebut pada masa yang akan datang. Perusahaan yang memiliki kualitas produk yang baik akan lebih mudah menembus pasar apabila dibandingkan dengan produk perusahaan yang berkualitas rendah.

f). Pemeliharaan

Penggunaan sarana dan fasilitas produksi secara terus-menerus apabila tidak didukung dengan pemeliharaan yang memadai, akan berakibat timbulnya kerusakan dari peralatan produksi. Pemeliharaan yang baik dan teratur pada sarana

dan fasilitas produksi dalam perusahaan, akan dapat menunjang kelancaran pelaksanaan proses produksi.

#### 2.4.2 Pengendalian Proses Produksi

Proses produksi akan terlaksana apabila ada sistem produksi yang baik dan adanya pengendalian proses produksi yang tepat pula. Adanya sistem produksi yang baik serta diikuti dengan pengendalian proses yang tepat, maka dapat diharapkan adanya kelancaran pelaksanaan proses produksi. Pelaksanaan pengendalian proses produksi yang baik, perlu diketahui fungsi pengendalian proses didalam perusahaan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Hal yang perlu diperhatikan dalam pengendalian proses produksi menurut Ahyari (2002:256) yaitu:

##### a. Perencanaan produksi

Perencanaan produksi (*production planing*) merupakan perencanaan tentang produk apa dan beerapa yang akan diproduksi oleh perusahaan yang bersangkutan dalam satu periode yang akan datang. Perencanaan produksi merupakan bagian dari perencanaan operasional didalam perusahaan, sehingga dalam penyusunannya tidak hanya pada produk apa dan berapa yang akan diproduksi, tetapi sampai dengan perkiraan tentang bahan baku yang dipergunakan, kebutuhan tenaga kerja, jenis mesin dan lain sebagainya.

##### b. Perencanaan urutan kerja

Urutan kerja (*routing*) yang harus dilaksanakan dalam menyelesaikan proses produksi sudah merupakan urutan yang pasti dan tidak akan berubah dalam jangka waktu yang relatif panjang. Pelaksanaan yang tidak teratur akan mengurangi produktifitas kerja yang tinggi didalam perusahaan yang bersangkutan.

##### c. Perencanaan waktu kerja

Penentuan waktu kerja (*scheduling*) meliputi penentuan waktu kapan suatu pekerjaan harus sudah dimulai dan kapan pekerjaan tersebut harus sudah selesai. Penentuan waktu kerja yang tepat dan jelas akan dapat membantu tercapainya tingkat produktifitas kerja yang tinggi didalam perusahaan yang bersangkutan.

#### d. Perintah kerja

Pemberian perintah kerja (*dispatching*) pada umumnya akan dilaksanakan oleh pengawas (mandor) ataupun orang yang ditunjuk oleh perusahaan untuk melaksanakan pemberian perintah kerja. Dalam hubungan perintah untuk memulai pekerjaan, dikenal adanya dua macam wewenang antara lain:

1. wewenang untuk memproses merupakan wewenang yang mencakup pengertian bagaimana suatu produksi itu akan dibuat, dapat diartikan sebagai petunjuk kepada karyawan dalam perusahaan bagaimana melaksanakan proses produksi untuk produk tertentu sejak dari bahan baku hingga menjadi produk akhir.
2. Wewenang untuk memproduksi merupakan wewenang untuk melaksanakan proses produksi dalam perusahaan. Adanya wewenang untuk memproduksi maka proses produksi akan segera dilaksanakan. Walaupun wewenang untuk memproses sudah ada, namun apabila wewenang untuk memproduksi belum diperoleh, maka pelaksanaan proses produksi belum bisa telaksana.

#### e. Tindak Lanjut

Tindak lanjut yang dilaksanakan pada pengendalian proses produksi merupakan tindakan dari manajemen perusahaan yang bersangkutan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan yang diperlukan guna meningkatkan pelaksanaan proses produksi yang akan datang.

### 2.5 Pengendalian Kualitas

Pengendalian kualitas sangat penting bagi suatu perusahaan karena hal ini menentukan produk yang dihasilkan sesuai dengan standar perusahaan atau tidak. Menurut (Assauri, 2004:210) pengendalian kualitas adalah kegiatan memastikan apakah kebijakan dalam hal kualitas dapat tercermin dalam hasil akhir, atau dengan kata lain usaha untuk mempertahankan mutu atau kualitas dari barang-barang yang dihasilkan agar sesuai dengan spesifikasi produk yang telah ditetapkan berdasarkan kebijakan pimpinan. Pelaksanaan pengendalian kualitas dilaksanakan oleh operator

dan leader pada masing-masing departemen. Pelaksanaan pengendalian kualitas semua produk dicek menurut standar, dan semua penyimpangan-penyimpangan dalam hal ini digunakan sebagai umpan balik sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan untuk produksi dimasa yang akan datang.

Menurut Ahyari (2004:239) “Pengendalian kualitas adalah suatu aktivitas (manajemen perusahaan) untuk menjaga dan mengarahkan agar kualitas produk atau jasa perusahaan dapat dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Pengendalian kualitas dapat diartikan sebagai tindakan preventif (penjagaan) yang dilaksanakan sebelum kualitas produk atau jasa tersebut terjadi dan sebagai usaha untuk mengarahkan agar kesalahan kualitas tersebut tidak terjadi dalam proses produksi sehingga usaha untuk memenuhi standar kualitas dapat tercapai.

#### 2.5.1 Tujuan Pengendalian Kualitas

Beberapa pakar menyatakan bahwa tujuan pengendalian kualitas adalah sebagai berikut :

Menurut (Ahyari 2004:239) “Pengendalian kualitas harus mengarah pada beberapa tujuan yang akan dicapai, sehingga para konsumen dapat puas menggunakan produk dan jasa perusahaan, dengan cara harga produk perusahaan tersebut dapat ditekan serendah-rendahnya. Sedangkan menurut (Assauri, 2004:210) bahwa maksud dari pengendalian kualitas adalah agar spesifikasi produk yang telah ditetapkan sebagai standar dapat tercermin didalam produk atau hasil akhir. Secara terperinci dapat dikatakan bahwa tujuan dari pengendalian kualitas adalah:

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

Tujuan pengendalian kulaitas produk adalah untuk memastikan standa kualitas yang telah dibutuhkan dan ditetapkan oleh peusahaan dapat tercermin pada produk yang dihasilkan. Pengendalian kualitas dilakukan pada proses produksi dan setelah proses produksi, artinya pengendalian pada proses produksi untuk memastikan segala proses yang dilakukan sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan untuk memastikan produk yang ditawarkan kepada kosumen tidak terdapat produk cacat maupun gagal.

### 2.5.2 Langkah-Langkah Pengendalian Kualitas

Pengendalian kualitas harus dilakukan sesuai dengan proses yang terus menerus dan berkesinambungan. Proses pengendalian tersebut dapat dilakukan salah satunya dengan melalui PDCA. PDCA singkatan bahasa inggris dari “*Plan, Do, Check, Act*” yang diartikan dalam bahasa Indonesia, Rencanakan, Kerjakan, Cek, Tindak lanjut, adalah suatu pemecah masalah empat langkah interaktif yang umum digunakan dalam pengendalian kualitas.

Metode ini dipopulerkan oleh W. Edwards Deaming yang sering dianggap sebagai bapak pengendali kualitas modern sehingga sering disebut dengan siklus Deming.



Gambar 2.1 siklus Deming

Sumber : <http://id.wikipedia.org/wiki/PDCA>

Penjelasan dari tahap-tahap dalam siklus PDCA adalah sebagai berikut:

a. *Plan* (Merencanakan)

Tahap *plan* adalah tahap untuk menetapkan target atau sasaran yang ingin dicapai dalam peningkatan proses ataupun permasalahan yang ingin dipecahkan, kemudian menentukan metode yang akan digunakan untuk mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan tersebut. Dalam tahap *plan* ini juga meliputi pembentukan tim peningkatan proses (*process improvement team*) dan melakukan terhadap sumber-sumber daya manusia yang berada dalam tim tersebut serta batas-batas waktu (jadwal) yang diperlukan untuk melakukan perencanaan-perencanaan yang telah ditentukan. Perencanaan terhadap penggunaan sumber daya lainnya seperti biaya dan mesin juga perlu dipertimbangkan dalam tahap *plan* ini.

b. *Do* (Melaksanakan)

Tahap *Do* adalah tahap penerapan atau melaksanakan semua yang telah direncanakan ditahap *plan* termasuk menjalankan prosesnya, memproduksi serta melakukan pengumpulan data (*data collection*) yang kemudian akan digunakan untuk tahap *check* dan *act*.

c. *Check* (Memeriksa)

Tahap *check* adalah tahap pemeriksaan dan peninjauan ulang serta mempelajari hasil-hasil dari penerapan ditahap *do*. Melakukan perbandingan antara hasil aktual yang telah dicapai dengan target yang ditetapkan dan juga ketepatan jadwal yang telah ditentukan.

d. *Act* (Menindak)

Tahap *act* adalah tahap untuk mengambil tindakan yang seperlunya terhadap hasil-hasil dari tahap *check*. Terdapat dua jenis tindakan yang harus dilakukan berdasarkan hasil yang dicapainya, antara lain:

1. Tindakan perbaikan (*corrective action*) yang berupa solusi terhadap masalah yang dihadapi dalam pencapaian target, tindakan perbaikan ini perlu diambil jika hasilnya tidak mencapai apa yang telah ditargetkan.

2. Tindakan standarisasi (*standardization action*) yaitu tindakan untuk menstandarisasikan cara atau praktek terbaik yang telah dilakukan, tindakan standarisasi ini dilakukan jika hasilnya mencapai target yang telah ditetapkan.

### 2.5.3 Teknik dan Alat-Alat Pengendalian Kualitas

Menurut Sofjan Assauri (2004:218) ada tiga cara yang dapat dilakukan untuk mengadakan pengendalian kualitas.

#### 1. Inspeksi (*Inspect*)

Inspeksi dilakukan untuk melihat dimana barang yang diproduksi mempunyai kualitas yang dikehendaki. Caranya dengan melakukan pengukuran dan sampel yang telah diambil.

##### a. Cara pemeriksaan

###### - *Attributes*

Pemeriksaan karakteristik yang bersifat kualitatif pengelompokan sesuai dengan standar dengan produk yang cacat.

###### - Variabel-variabel

Pemeriksaan secara variabel berarti bahwa karakteristik diukur secara kualitatif.

##### b). Jenis sampel

###### - *Single Sampling*

Sampling diambil dari sejumlah barang yang diambil secara acak dari kumpulan produk akhir.

###### - *Double sampling*

Pengambilan sampling dengan 2 tingkatan apabila sampel pertama rusak melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan maka dilakukan pengambilan sampel lagi. Sampel kedua merupakan yang menentukan apakah produk tersebut diterima atau tidak.

## 2. Pemberian keterangan.

Keterangan-keterangan yang diperoleh selama inspeksi diteruskan kebagian lain yang bersangkutan. Keterangan yang diberikan dapat berupa ringkasan, catatan, demonstrasi atau pemberian komentar, tindakan atau peringatan.

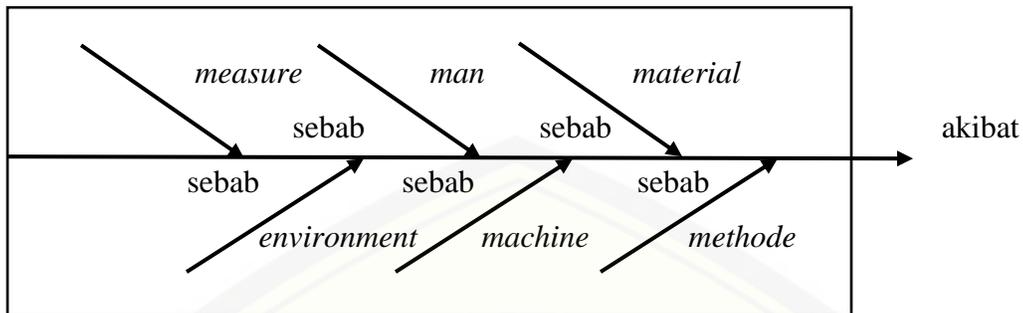
## 3. Penyelidikan.

Kegiatan penyelidikan membutuhkan penganalisaan catatan (biasanya tentang pengendalian) yang hasilnya dapat menentukan kebijakan perudahaan dalam pengendalian kualitas produk.

### 2.5.4 Diagram *Fishbone*

Diagram *fishbone* juga dapat disebut sebagai diagram sebab akibat yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis suatu proses atau situasi dan menemukan kemungkinan penyebab suatu persoalan atau masalah yang terjadi (Tjiptono, 2008:193). Penganalisan dimulai dengan enam kategori, material, ukuran, mesin, lingkungan, manusia, dan metode. Keenam kategori tersebut merupakan akar penyebab terjadinya masalah. Penggunaan diagram ini memerlukan sebuah daftar pengecekan yang bagus untuk analisis awal. Penyebab masing-masing dikaitkan dalam setiap kategori yang diikat dalam tulang yang terpisah sepanjang cabang tersebut, seiring melalui proses *brainstroming*.

Menurut Nasution (2005:169) diagram sebab akibat dapat digunakan untuk menyimpulkan sebab akibat terjadinya kesalahan, mengidentifikasi sebab-sebab yang mempengaruhi karakteristik kualitas tertentu, dan memberikan arahan mengenai data yang diperlukan dalam kegiatan penganalisan. Komponen-komponen yang mempengaruhi suatu target dikelompokkan sebagai bagian dari faktor-faktor yang mempengaruhi proses (Manggala, 2005:20). Gambar dari diagram *fishbone* sebagai berikut:



Gambar 2.2 contoh diagram fishbone  
Sumber: Nasution (2005:92)

Rangkaian ini diibaratkan rangkaian tulang ikan. Bagian paling ujung tulang kanan merupakan kepala ikan yang menggambarkan sebagai akibat yang ditimbulkan oleh hal-hal yang menjadi penyebab permasalahan. Bagian kiri menunjukkan rangkaian tulang ikan yang menjadi penyebab terjadinya permasalahan. Penyebab tersebut diklasifikasikan menjadi enam penyebab secara umum yaitu, ukuran (*measure*), manusia (*man*), bahan (*material*), mesin (*machine*), metode (*methode*), dan lingkungan (*environment*). Penyebab-penyebab tersebutlah yang diidentifikasi oleh peneliti agar penyebab tersebut dapat diminimalkan dan dihindari sehingga kondisi produksi perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik sehingga dapat menghasilkan produk yang berkualitas.

Pengendalian kualitas produk dilakukan pada produk roti untuk memastikan produk yang ditawarkan kepada konsumen merupakan produk yang sudah sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pengendalian kualitas pada produk ini dilakukan dengan melakukan verifikasi atau pengecekan secara seksama terhadap tingkat kematangan, tekstur dan warna yang terdapat pada roti tersebut. Pengendalian kualitas produk merupakan kunci sekaligus menjadi filter untuk memastikan produk yang ditawarkan kepada konsumen sudah memiliki kualitas yang sesuai dengan standar, sehingga ketika produk sudah dikemas dan kemudian dipasarkan sudah tidak terdapat produk roti yang memiliki kualitas kurang dari standar.

Maka pengendalian kualitas produk roti harus dilakukan oleh pihak yang sudah berpengalaman dan memahami mengenai standar kualitas produk yang ditetapkan oleh perusahaan. Produk roti yang berkualitas dihasilkan oleh proses produksi yang tepat. Proses oven merupakan tahap kunci pada proses produksi produk roti, sebab dilakukan dengan melakukan proses transformasi dari adonan ke roti yang matang. Pengendalian pada proses oven ini dengan memperhatikan tingkat kematangan dengan sesering mungkin melihat dari warna adonan didalam loyang. Adonan yang digunakan diawali dengan melakukan pencampuran bahan menjadi satu adonan dengan melakukan pengendalian pada takaran bahan dan tingkat kekentalan adonan. Adonan yang sudah siap kemudian dituangkan di loyang yang telah diolesi dengan mentega.

Bahan-bahan baik bahan baku maupun bahan penunjang yang digunakan merupakan kunci dari kualitas adonan dan roti yang dihasilkan. Pengendalian kualitas bahan dilakukan dengan menentukan standar, jumlah serta waktu pembelian bahan yang akan digunakan. Selanjutnya adalah mempersiapkan mesin dan peralatan dengan melakukan pengendalian dengan cara melakukan pengecekan, mempersiapkan dan perawatan. Semua mesin dan peralatan harus dilakukan pengecekan kondisinya, kemudian dilakukan pembersihan dan mempersiapkan untuk proses produksi. Sebelum melakukan persiapan tersebut, persiapan tenaga kerja lebih dulu dilakukan. Tenaga kerja harus mematuhi dan menjalankan standar kerja yang ditetapkan perusahaan selama proses produksi.

## **2.6 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu sangat berguna bagi peneliti untuk dijadikan bahan tambahan yang diperlukan yang digunakan peneliti sebagai salah satu bahan pemikiran dalam penelitian ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pengendalian kualitas produksi pada tempat yang sama. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui tentang pengendalian kualitas produksi yang dilakukan oleh industri Roti MBO Jember.

Berikut merupakan penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang dilakukan sekarang.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul Penelitian	Analisis yang digunakan	Hasil (Kesimpulan)
1	Ayu Tiara Meriza (2017)	Analisis Pengendalian Kualitas Produk pada Dunkin' Donuts Di Bandar Lampung	Domain dan Taksonomi	Proses analisis pengendalian kualitas produk melalui pengecekan berlapis atau adanya umpan balik.
2	Dwita Darma Prastiwi (2018)	Upaya Pengendalian Mutu Produk Harum Manis Bakery dalam Menciptakan Kepuasan Pelanggan	Domain dan Taksonomi	Pengendalian mutu produk harum manis bakery dilakukan baik secara kuantitas maupun kualitas.

### **BAB 3. METODE PENELITIAN**

Metode merupakan cara untuk mengungkapkan kebenaran yang objektif. Kebenaran tersebut merupakan tujuan, sementara metode itu adalah cara. Penggunaan metode dimaksudkan agar kebenaran yang diungkapkan dengan sebenarnya berdasarkan bukti ilmiah yang kuat. Oleh karena itu, metode dapat diartikan pula sebagai prosedur atau rangkaian cara yang secara sistematis dalam menggali kebenaran ilmiah. Sedangkan penelitian dapat diartikan sebagai pekerjaan ilmiah yang harus dilakukan secara sistematis, teratur dan tertib, baik mengenai prosedurnya maupun dalam proses berfikir tentang materinya (Nawawi dan Martini dalam Prastowo, 2011).

Furchan (2007) menyatakan bahwa metode penelitian merupakan strategi umum yang dianut dalam pengumpulan dan analisis data yang diperlukan untuk menjawab persoalan yang dihadapi. Dengan kata lain, metode penelitian merupakan suatu cara yang harus dilakukan oleh peneliti melalui serangkaian prosedur dan tahapan dalam melaksanakan kegiatan penelitian dengan tujuan memecahkan masalah atau mencari jawaban terhadap suatu masalah. Jadi metode penelitian pada hakikatnya merupakan penerapan pendekatan ilmiah pada pengkajian suatu masalah.

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Ditinjau dari jenis datanya, pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moleong, 2007:6).

Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data. Menurut Sugiyono (2016:1) definisi metode penelitian kualitatif adalah “metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi”.

Menurut Creswell (2015:58) penelitian kualitatif merupakan pendekatan penafsiran yang naturalistik terhadap dunia. Penelitian kualitatif adalah upaya mempelajari benda-benda dilingkungan alamiahnya dan berusaha memaknai/menafsirkan fenomena dalam sudut pandang makna-makna yang diberikan oleh masyarakat kepada mereka. Penelitian kualitatif dimulai dengan asumsi dan penggunaan kerangka penafsiran/teoritis yang mempengaruhi studi tentang permasalahan riset terkait dengan makna atas semua permasalahan sosial atau manusia, analisis datanya dapat dapat bersifat induktif dan deduktif, dan pembentukan sebagai pola atau tema.

Berdasarkan dari penjelasan oleh para ahli diatas, pendekatan penelitian kualitatif lebih menggambarkan gejala atau fenomena sosial secara apa adanya, dimana kemudian gejala atau fenomena sosial tersebut dapat dipahami untuk dituangkan kedalam tulisan yang berbentuk deskriptif baik itu kata-kata dan bahasa kedalam konteks alamiah. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dalam mendeskripsikan pengendalian kualitas pada Industri roti Morlano Balibond orlendy.

### **3.2 Tempat dan Waktu**

Penentuan lokasi dilakukan untuk mempermudah penulis dalam mencari data yang akan digunakan dalam penelitian. Penelitian dilakukan ditempat produksi yaitu industri roti MBO Manggis, Kabupaten Jember, Jawa Timur. Waktu penelitian

yang dipilih penelitian dilakukan dengan pertimbangan. Alasan peneliti memilih industri roti MBO adalah sebagai berikut:

1. Industri Roti MBO merupakan industri yang melakukan inovasi produknya dengan melakukan penambahan rasa dan bentuk.
2. Industri Roti MBO memulai produksinya sejak tahun 2006 dan mampu bertahan hingga sekarang dalam persaingan pasar yang semakin ketat menyusul semakin banyaknya persaingan saat ini.

Pertimbangan pemilihan lokasi penelitian tersebut berdasarkan fenomena sosial yang terjadi. Fenomena yang ada yaitu mengenai semakin banyak industri dan perusahaan baru yang memproduksi roti yang menjadikan persaingan dipasar semakin ketat, sehingga perusahaan harus berusaha memiliki strategi agar produknya dapat digemari oleh konsumen dengan cara memberikan kualitas produk roti yang memuaskan bagi konsumen.

### **3.3 Situasi Sosial**

Tahap awal yang dilakukan peneliti menjadi langkah awal untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran dalam menjalankan suatu rangkaian proses penelitian. Penentuan tempat atau lokasi penelitian menjadi tahap awal akan dilakukan penelitian, penentuan lokasi untuk melakukan pengamatan ini dipilih karena sesuai dengan topik penelitian tentang pengendalian kualitas produk perusahaan roti MBO Jember. Bidang atau bagian dalam perusahaan yang akan menjadi fokus penelitian yaitu bidang produksi dan juga pada sektor lain yang berhubungan dengan pengendalian kualitas produk di perusahaan roti MBO Kabupaten Jember.

Dalam mempertajam penelitian, penelitian kualitatif menentukan fokus yang didasarkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial atau situasi lapangan. Informasi yang dimaksud berupa gambaran umum menyeluruh tentang objek yang akan diteliti untuk memberikan pemahaman lebih luas dan mendalam tentang situasi sosial yang sedang terjadi. Pada tahap ini menetapkan

adanya informan untuk menggali dan memberikan informasi yang dibutuhkan selama penelitian sangat dibutuhkan. Moleong (2008:132) mengatakan bahwa informan adalah “ orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian”. Dalam penelitian kualitatif deskriptif ini peneliti harus memilih orang-orang yang tepat untuk dijadikan sebagai informan agar data atau informasi yang diperoleh benar-benar akurat, tepat dan dipertanggungjawabkan. Menurut Faisal mengutip pendapat Spradly (dalam Sugiyono 2014:211), “penelitian terlebih dahulu mengidentifikasi dan memilih informan yang mengetahui topik penelitian secara mendalam dan mengacu pada kriteria dalam memilih sampel awal”, kriteria tersebut adalah:

1. mereka yang menguasai atau memahami suatu proses enkulturasi sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui, tetapi juga dihayati.
2. mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlihat pada kegiatan yang tengah diteliti.
3. mereka yang memiliki cukup banyak waktu atau aktif untuk diminta informasi.
4. mereka yang cenderung tidak menyampaikan informasi hasil “ kemasannya” sendiri.
5. mereka yang pada awal mulanya tergolong “cukup asing” dengan peneliti sehingga peneliti lebih menggairahkan untuk dijadikan semacam guru atau narasumber.

Teknik yang digunakan dalam memilih informan dalam penelitian ini bersifat *snowball* dimulai dengan menentukan *key* informan (informan utama atau informan kunci) terlebih dahulu, kemudian setelah *key* informan menunjuk seseorang yang ada kaitannya dengan masalah dalam penelitian yang diperlukan dalam memecahkan permasalahan. Hal tersebut dilakukan sampai seterusnya hingga peneliti memperoleh informasi sesuai dengan yang dibutuhkan dalam penelitian. Dalam metode ini, peneliti akan berakhir pada saat semua informasi yang dibutuhkan oleh peneliti dalam memecahkan permasalahan sudah tidak menyebar lagi. Berikut informan kunci yang dipilih dalam penelitian ini;

Nama : M. Fajar Sidik  
 Jabatan : Manajer Roti MBO  
 Topik wawancara : membahas tentang profil usaha, struktur dan tugas organisasi, berbagai jenis produk.

Nama : Erwin Rohman  
 Jabatan : Administrasi  
 Topik wawancara : membahas tentang data produksi dan penjualan.

Nama : Rohman  
 Jabatan : Kepala Produksi  
 Topik wawancara : membahas tentang pengendalian kualitas dari bahan baku sampai produk jadi.

Nama	: Ibu winda	Nama	: Linda
Usia	: 33 Tahun	Usia	: 19 Tahun
Status	: Wiraswasta	Status	: Pelajar

Nama	: Bapak Hadi Purnomo	Nama	: Ibu Sinta
Usia	: 42 Tahun	Usia	: 26 Tahun
Status	: Pedagang Pasar	Status	: Guru Paud

### 3.4 Rancangan Penelitian

Pada penelitian ini, ketekunan pengamatan dilakukan oleh peneliti dengan sesering mungkin dalam momen yang berbeda-beda melakukan pengamatan di industri roti MBO untuk mengumpulkan data yang lengkap dan akurat. Selanjutnya dengan menggunakan triangulasi dengan membandingkan tingkat akurasi hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Pada proses wawancara, informan kunci sebagai orang yang paling bertanggungjawab pada bidang produksi roti MBO dan

informan tambahan sebagai orang yang juga memahami bidang produksi roti MBO, sedangkan pihak yang bertanggung jawab penuh terhadap perusahaan dan memegang data perusahaan merupakan triangulator atau pihak yang akan dijadikan koreksi data hasil wawancara dengan informan kunci dan tambahan.

Fokus penelitian ini, berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian mengetahui dan mendeskriptifkan tentang pengendalian kualitas produk roti MBO Jember. Bidang atau bagian dalam perusahaan yang akan menjadi fokus penelitian yaitu bidang produksi dan juga pada sektor lain yang berhubungan dengan pengendalian kualitas produk industri roti MBO Jember. Pada tahap kesimpulan yang merupakan tahap akhir dilakukan dalam kegiatan penelitian menggunakan penarikan metode induktif yaitu penarikan kesimpulan yang bersifat khusus kedalam hal-hal yang bersifat umum. Penarikan metode induktif ini, peneliti menjelaskan secara ringkas tentang penelitian yang dilakukan.

### **3.5 Teknik dan Alat Perolehan Data**

Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh data yang akurat sesuai langkah-langkah dan standar data yang ditetapkan guna mendukung keberhasilan penelitian. Penelitian memiliki tujuan utama yakni mendapatkan data, maka dari itu teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam menunjang sebuah penelitian (Sugiyono, 2016:62).

Penelitian data dengan teknik-teknik sebagai berikut:

#### **1. Pengumpulan data primer**

Data primer merupakan data atau informasi yang diperoleh secara langsung dengan melakukan *survey* lapangan dan masih bersifat asli. Pengumpulan data primer dapat dilakukan dengan teknik sebagai berikut:

##### **a. Observasi**

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan pengamatan secara langsung objek yang diteliti. Observasi yang

dilakukan adalah observasi pasif dimana peneliti tidak ikut terlibat dalam kegiatan objek penelitian.

b. Wawancara

wawancara suatu cara mendapatkan data dengan mengadakan wawancara langsung dengan informan yang berkompeten. Dari metode ini diharapkan dapat memperoleh data tentang gambaran umum perusahaan, kegiatan dalam pengendalian kualitas dan data lain yang berhubungan dengan permasalahan. Wawancara yang dilakukan adalah wawancara tidak berstruktur dimana penelitian akan mengembangkan pertanyaan yang dijawab oleh peneliti.

2. Pengumpulan data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak lain yang memiliki kaitan atau kapasitas dengan permasalahan penelitian. Pengumpulan data sekunder sebagai berikut:

a. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang penyelidikannya ditujukan pada penguraian dan penjelasan, melalui sumber-sumber dokumen atau arsip perusahaan, surat, jurnal, kliping berita di media cetak, hasil-hasil penelitian, foto, agenda kegiatan, serta berita atau bahasan di internet. Metode ini diharapkan memperoleh data tentang sejarah perusahaan, struktur organisasi, jumlahnya karyawan, jumlah input dan output yang digunakan dan dihasilkan serta data lain yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

b. Studi pustaka

Pengumpulan data sekunder dengan studi pustaka dilakukan dengan mempelajari buku atau literature berisi teori yang berhubungan dengan masalah penelitian seperti media cetak misalnya berpakoran dan media elektronik yang berhubungan dengan penelitian ini.

### 3.6 Tahap Analisis Data

Analisis data menurut Patton (Moleong, 2007: 103) merupakan proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategorisasi, dan satuan uraian dasar. Menurut Bogdan dan Biklen (Moleong, 2007: 248) analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesisnya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceriterakan pada orang lain. Sedangkan tahap analisis data penelitian ini, peneliti menggunakan model analisis domain dan taksonomi. Adapun domain dan taksonomi dalam penelitian ini akan dijelaskan dalam table berikut:

#### a. Analisis Domain

Menurut Sugiyono (2016:103) analisis domain pada umumnya dilakukan untuk memperoleh gambaran yang umum dan menyeluruh tentang situasi sosial yang diteliti atau obyek penelitian. Data diperoleh dari *grand tour* dan *minitour question*. Hasilnya berupa umum tentang obyek yang teliti, yang sebelumnya belum pernah diketahui. Dalam analisis ini informan yang diperoleh belum mendalam, masih dipermukaan, namun sudah menemukan domain atau kategori dari situasi sosial yang diteliti.

Tabel 3.1 Model Analisa Domain

Domain (a)	Hubungan Semantik (b)	Pernyataan Struktural (c)
Gambaran umum tentang perusahaan	Gambaran umum perusahaan meliputi sejarah, visi, misi, struktur organisasi, persediaan bahan baku, proses produksi, jenis produk dan pemasaran produk.	Bagaimana gambaran umum dan sistematika perusahaan roti MBO?
Pengendalian kualitas produk	Pengendalian kualitas produksi roti MBO dilakukan guna mempertahankan dan menjaga kualitas produk oleh perusahaan roti MBO.	Bagaimana perusahaan roti MBO melakukan pengendalian kualitas produk rotinya?

Sumber: model analisis domain Sugiyono 2016 (data diolah)

#### 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 ditetapkan sebagai fokus penelitian yang perlu diperdalam lagi melalui pengumpulan data di lapangan. Jadi analisis taksonomi (Sugiyono, 2016:110) adalah analisis terhadap keseluruhan data yang terkumpul berdasarkan domain yang telah tertapkan. Dengan demikian domain yang telah ditetapkan menjadi cover term oleh peneliti dapat diuraikan secara lebih rinci dan mendalam melalui analisis taksonomi ini.

Tabel 3.2 Model Analisa Taksonomi

Bidang (a)	Bentuk (b)	Kegiatan (c)	Deskripsi (d)
Pengendalian kualitas produk roti MBO	Pengendalian kualitas pada tahap <i>input</i>	Melakukan pengendalian kualitas saat pemesanan, dan pemilihan bahan baku.	Mendapatkan bahan baku yang berkualitas yang sesuai dengan standarisasi perusahaan. Pemesanan tepung terigu dari banyuwangi yang ber merek gerbang hal tersebut dilakukan untuk mendapat kualitas tepung yang berkualitas. Pemesanan dilakukan setiap satu minggu sekali. Perusahaan memesan tepung terigu sebanyak 2,8 ton untuk dipersediaan dalam waktu satu minggu yang akan datang.
	Pengendalian kualitas pada tahap transformasi	Pengendalian kualitas pada tahap pembuatan adonan	Mengetahui takaran yang tepat untuk menghasilkan adonan yang sesuai dengan standar perusahaan. Bahan-bahan yang harus disiapkan adalah tepung terigu gerbang 400kg, telur 150 kg, gula 200 kg, mentega 40 kg, diaduk lalu dilakukan proses rounding setelah itu dipishkan antra roti tawar dan roti manis. Roti manis di isi dengan beberapa bahan penunjang yaitu meises coklat 6 kg, keju 6 kg, pisang 6 kg, kacang hijau 2 kg, coklat batang 2 kg, macam-macam selai 4 kg, garam 2 kg, susu 80 ltr.
		Pengendalian kualitas pada tahap oven	Mengetahui tingkat kematangan roti dengan dilakukan pemeriksaan setiap 5 menit.

(a)	(b)	(c)	(d)
		Pengendalian kualitas pada tahap pengecekan produk roti	Mengetahui kualitas produk dengan proses pengecekan atau Mengontrol kembali roti untuk dipisahkan antara roti yang layak dengan roti yang cacat. Roti yang layak akan dilakukan pengepakan lalu roti yang cacat seperti roti yang gosong, isi yang kelur dan penyok akan dibuang.
	Pengendalian kualitas pada tahap <i>output</i>	Pengendalian kualitas pada tahap <i>cooling</i> atau pendingin	Memastikan roti dalam kualitas yang baik dan tidak mudah menjamur saat dikonsumsi dengan cara mendinginkan roti. Pendinginan roti ini dilakukan selama 30 menit untuk roti manis dan 2-3 jam untuk roti tawar.
		Pengendalian kualitas pada proses pengepakan	Mengetahui pengemasan produk secara ketat dan berhati-hati dengan menggunakan bahan pembungkus plastik yang berkualitas dan sesuai standar sehingga roti sampai pada konsumen dengan keadaan yang sama seperti pada saat awal pengepakan roti.

Sumber: model analisis taksonomi Sugiyono 2016 (data diolah)

### 3.7 Tahap Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dalam suatu penelitian berdasarkan dari data dan informasi yang telah diperoleh selama penelitian dan selanjutnya dianalisis sehingga dapat ditemukan kesimpulannya. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menganalisis data-data yang diperoleh saat melakukan penelitian baik dari data primer dan data sekunder, yang nantinya akan menjawab tentang permasalahan dalam penelitian. Dalam hal ini peneliti menulis secara ringkas dari hasil penelitian yang dilakukan. Kemudian penarikan kesimpulan dalam penelitian ini dilakukan secara induktif, yaitu penarikan kesimpulan dari hal-hal yang bersifat khusus ke hal-hal yang bersifat umum mengenai pengendalian persediaan bahan baku. Penelitian ini dilakukan dengan menangkap fenomena sosial yang mengalami kesamaan dengan perusahaan.

## BAB 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Perusahaan roti MBO dalam melakukan pengendalian kualitas produk roti yang dimiliki dengan cara mengendalikan secara efektif dan efisien kegiatan pada tahap *input*, proses dan *output*.

- Pengendalian kualitas produk yang dilakukan perusahaan roti MBO pada saat input yaitu dilakukan dengan cara terjun langsung diawali dengan persiapan tenaga kerja, persiapan atau pengecekan bahan, persiapan mesin dan peralatan. Pengendalian yang dilakukan perusahaan roti MBO merupakan langkah perbaikan-perbaikan sebagai upaya meningkatkan kualitas produk roti MBO yang dihasilkan.
- Pengendalian kualitas produk pada saat proses produksi yaitu pada proses pembuatan adonan roti, perusahaan memastikan komposisi bahan yang digunakan sesuai dengan resep. Pada tahap pencampuran dengan mixer, perusahaan memastikan semua bahan telah tercampur dengan merata. Pengepakan produk roti MBO dilakukan sesuai dengan standar agar kemasan yang digunakan tidak mengurangi kualitas produk roti MBO. Perusahaan roti MBO memiliki standar kualitas produk roti yang dihasilkan antara lain produk harus memiliki tingkat kematangan yang merata, tidak terdapat bagian roti yang gosong, berwarna kuning keemasan, memiliki tekstur yang padat dan lembut. Perusahaan roti MBO berpendapat bahwa pada proses produksi roti yang paling terpenting adalah pada saat proses pengovenan. Pada tahap pengovenan, keadaan api harus stabil, tidak

boleh terlalu besar, ataupun kecil. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan tingkat kematangan yang merata.

- Pengendalian kualitas produk pada saat *output* adalah dengan melakukan pengecekan atau kontrol pada mitra kerja yaitu semua mitra kerja satu minggu sekali bagi mitra kerja yang berada diluar kota dan bagi yang masih satu lingkup setiap hari dan dalam satu tempat secara berkala dalam rentan waktu lima hari sekali. Karyawan yang bertugas pada pemasaran dan pengantar produk setiap hari melakukan kontrol ke toko yang menjadi mitra kerja perusahaan dengan cara menanyakan produk yang masih tersisa dan jika terdapat sisa karyawan tersebut akan mengganti produk yang masih tersisa tersebut dengan produk roti yang masih baru.

Pengendalian kualitas produk di atas yang telah dilakukan oleh perusahaan merupakan bentuk perwujudan dari perencanaan yang telah ditentukan perusahaan. Segala kebijakan yang diambil dan pengaplikasiannya oleh perusahaan dilakukan dengan tujuan mampu menjaga kontinuitas produksi dalam pemenuhan kebutuhan konsumen.

## 5.2 Saran

Perusahaan roti MBO telah melakukan pengendalian kualitas produk roti MBO dengan cukup baik, tetapi masih terdapat beberapa masukan sebagai hasil dari penelitian, antara lain.

1. Pada proses *input* yaitu pembelian bahan baku, perusahaan harus melakukan persediaan bahan baku tepung gerbang selama tujuh hari, perusahaan harus menyediakan 2,8 ton untuk menghindari adanya kekurangan stok bahan baku.
2. Perusahaan roti MBO harus melakukan pelatihan percetakan dan pengovenan terhadap karyawan khususnya pada bagian produksi.
3. Perusahaan roti MBO diharapkan dapat meningkatkan kualitas produknya sehingga dapat memenuhi kebutuhan konsumen.

## LAMPIRAN 1. HASIL WAWANCARA

Nama : Bapak H. M. Sukarno

Jabatan : Pemilik Perusahaan roti MBO

Topik : Sejarah perusahaan

Waktu : 10 Januari 2018

1. Bagaimana sejarah singkat berdirinya perusahaan roti MBO?

Jadi ini mbak awal Pertama berdirinya perusahaan ini bernama Morisa, yaitu sebuah istilah atau nama yang kami berikan untuk perusahaan kami. Karena kami merintis karir dari nol oleh karena itu saya sangat bahagia bertemu dengan ibu Isa, Awal mulanya nama Morisa yaitu merupakan singkatan dari “moro-moro ketemu Isa” yang artinya tiba-tiba ketemu Isa, nama Isa diambil dari istri saya sendiri yaitu ibu Asih yang panggilannya Ibu Isa. Nama Morisa ini sudah cukup lama diberikan pada perusahaan, bahkan merek rotinya juga sama dengan perusahaan yang kami rintis yaitu Morisa. Sampai pada tahun 2010 nama Morisa diganti menjadi Morlano, yang merupakan singkatan dari ”moro-moro ketemu Soekarno” yang artinya tiba-tiba bertemu dengan saya ya Soekarno, nama ini diambil dari inisiatif saya dan keluarga. Namun seiring waktu nama itu berubah menjadi MBO, hal itu dikarenakan banyaknya produk yang diproduksi dan ini merupakan strategi untuk menarik minat pelanggan kami. Alhamdulillah sampai sekarang Allah masih memberikan kemudahan untuk usaha yang kami rintis ini.

2. Menurut anda apa hal-hal besar yang sudah dicapai oleh perusahaan roti MBO?

Alhamdulillah banyak ya mbak. Kami sudah membuka cabang di beberapa daerah salah satunya yang saat ini kami coba yaitu membuka usaha roti juga di daerah lampung. Itu hal yang besar menurut saya.

3. Bagaimana pengelolaan perusahaan?

Kalok pengelolaan perusahaan setiap perusahaan sudah kami percayakan sama karyawan yang senantiasa berkerja sama dengan kami mbak. Bersyukur karna masih ada orang yang bisa kami percaya. Tapi selain itu saya sering memantau perkembangan usaha saya. misalnya saya sering ke bandung dan lampung serta dijember untuk memastikan apakah ada yang mereka butuhkan disini maksud saya karyawan saya butuh apa dan apakah ada masalah, jika tidak saya tetap untuk mengusahakan untuk memantau sendiri.

4. Bagaimana saluran distribusi roti MBO dalam penjualannya?

Alhamdulillah lancar-lancar saja mbak, terkecuali jika cuaca buruk atau longsor misalnya, jadi karyawan kami tidak bisa mendistribusi dengan tepat waktu. Tapi alhamdulillah selama tidak ada kendala yang signifikan.

5. Bagaimana sistem penggajian diperusahaan roti MBO ?

Kalok sistem penggajian saya sudah serahkan sama karyawan saya yang bertugan menjadi manajer disini mbak.

6. Adakah persyaratan untuk karyawan yang berkerja di perusahaan roti MBO?

Tidak ada sih yang penting jujur mbak, susah soalnya mencari karyawan yang jujur saat ini.

7. Mengapa ada karyawan yang diperingatkan?

Saya kurang tau persis sih mbak. Itu sudah saya percayakan kepada manajer saya. Cuma saran dari saya kalok karyawan yang sudah melampaui batas baru diberi teguan. Karna saya menginginkan yang terbaik untuk kemajuan usaha saya.

8. Berapa masa kerja karyawan diperusahaan ini?

Tidak ditentukan mbak, semua terserah pada karyawan itu sendiri ya alhamdulillah banyak yang betah untuk berkerja di perusahaan saya. karna saya sudah anggap mereka semua saudara saya mbak.

9. Bagaimana perusahaan mengelola hasil produksi?

Saya sendiri sangat mengutamakan kualitas mbak. Tetap saya berharap karyawan saya bisa konsisten sama apa yang telah saya tetapkan yang menjadi aturan tidak tertulis disini. Jadi setelah menjadi hasil produk semua akan di kirim ke tempat-tempat yang akan kita tuju. Itu sudah menjadi tanggung jawab marketing saya mbak.

10. Apa standar kualitas pada produk yang dihasilkan?(standar yang ditentukan oleh perusahaan itu sendiri terhadap roti itu seperti apa?)

Standar produk roti MBO ini yang pertama dari kualitas bahan baku mbak, kalok bahan bakunya sudah jelek itu sangat berpengaruh terhadap proses produksinya. Kan ada roti yang berkembang dengan baik ada yang tidak. Nah itu dipengaruhi dari bahan bakunya. Jadi saya sangat teliti ketika menentukan bahan baku yang bagus dan tentunya berkualitas.

11. Bagaimana pengendalian kualitas yang dilakukan?

Pengendalian kualitas yang kami lakukan dengan cara terjun langsung mbak. Maksud nya disini terjun langsung yaitu kami secara langsung melihat bagaimana bahan baku yang dibeli sampai hasil akhir. Itu juga sudah menjadi tanggung jawab dari kepala produksi.

12. Bagaimana pengelolaan terhadap hasil produksi roti MBO?

Seprti yang saya sudah jelaskan tadi. Kami akan distribusikan ke daerah-daerah yang sudah menjadi langganan kami.

13. Siapa yang bertugas melakukan sortasi hasil produksi?

Bagian pengepakan yang akan menyortir langsung produk yang layak jual dan yang tidak layak jual mbak.

14. Bagaiman pelaksanaan kegiatan sortasi?

Jadi kegiatan itu memilih produk yang baik atau yang layak jual dan yang cacat atau yang tidak layak jual. yang layak jual adalah produk yang baik matangnya pas, aromanya wangi, dan warnanya coklat keemasan itu yang kami pilih. Sedang untuk produk yang cacat misalnya coklat yang keluar

kemana-mana, gosong atau warnanya coklat kehitaman, dan aromanya gosong sudah pasti kami tidak menjualnya. Kalok produk yang cacat biasanya kami berikan kepada karyawan-karyawan sebatas itu bisa dimakan kalok tidak ya sudah pasti kami berikan kepada ternak. Kami tidak membuang produk-produk yang tidak layak. Karna produk roti ini bisa dimanfaatkan untuk makanan hewan.

15. Bagaimana penetapan harga pada produk roti MBO?

Sudah ditentukan dari saya yang saya pikir harga sesuai dengan kualitas, dengan pertimbangan bahan baku. Namun jika bahan baku naik tidak lantas harga roti naik seketika semua masih bisa dinegosiasi dengan pengurangan bahan baku. Tidak signifikan hanya sedikit saja. Tapi tetap sesuai dengan takaran.

16. Apa bentuk pengendalian kualitas dari segi informasi?

Jika untuk produk informasi tentang bahan baku dan bahan penunjang itu sangat bermanfaat karna hal itu dapat menjadi pertimbangan perusahaan untuk memberikan takaran yang sesuai tanpa harus mengurangi kualitas produk. Jika pengendalian kualitas dengan menggunakan informasi khususnya bagian transformasi produk karna itu dapat memberikan pengetahuan baik untuk karyawan maupun untuk saya sendiri.

17. Apakah pernah ada yang koplain terkait dengan permasalahan pada roti MBO?

Alhamdulillah belum pernah mbak.

Nama : Bapak Budi

Jabatan : Kepala Produksi

Topik : Bahan baku dan kegiatan produksi

Waktu : 15 Januari 2018

1. Bagaimana dengan bahan baku yang digunakan untuk produksi, adakah kendala didalamnya?

Bahan baku yang kami gunakan bahan-bahan yang berkualitas dari bahan baku sampai bahan penolong. Seperti halnya tepung saya belinya di banyuwangi mbak. Karna disana tepungnya bagus, putih dan jika digunakan mengembang bagus.

2. Bagaimana peran karyawan dalam kegiatan produksi?

Peran karyawan sangat berpengaruh mbak. Karna semuanya masih menggunakan alat tradisional jadi karyawan itu sangat kami perhatikan juga kesehatannya. Jika mereka sakit flu kami haruskan mereka menggunakan sarung tangan dan masker.

3. Bagaimana karyawan mempengaruhi kegiatan produksi?

Sangat berpengaruh mbak, untuk melancarkan proses produksi.

4. Bagaimana upaya perusahaan untuk menjaga mesin dan alat produksi?

Usaha kami untuk menjaga mesin produksi kami dengan mengharuskan karyawan saat datang dan pulang harus membersihkan mesin dan alat-alat produksi. Selain itu kami punya teknisi untuk memeriksa open-open dan gas hanya satu bulan sekali karna setiap harinya karyawan kami pun kami tugaskan untuk belajar memeriksa agar tidak bergantung kepada teknisi. Agar tidak menghambat produksi.

5. Bagaimana bentuk pengendalian mesin untuk kualitas produk roti yang dihasilkan?

Kami punya teknisi dan juga karyawan yang senantiasa waspada.

Nama : Bapak Rohman

Jabatan : Kepala produksi

Topik : Bahan baku dan kegiatan produksi

Waktu : 20 Januari 2018

1. Kerusakan apa yang biasa terjadi pak?

Biasanya kerusakan terjadi dibagian mesin penggiling adonan mbak. Itu yang terkadang menghambat produksi tapi untungnya sekarang mesin penggiling adonan ada tiga. Jadi sekarang adonannya tambah banyak jadi kalok ada satu yang di perbaiki masih ada dua yang beroperasi. Kalok dua tahun lalu masih dua jadi kalok satu yang rusak cuma satu yang beroperasi jadi itu yang menjadi kendala produksi kami. Tapi alhamdulillah sekarang udah banyak dan jarang sekali rusak.

2. Mengapa hal tersebut terjadi?

Kerusakan terjadi karena mesin udah tua selain itu didalam mesin ada karatan-karatan yang mengganggu mesin beroperasi tapi tidak mencampuri adonan kok, jadi aman untuk adonan. Kadang ada mur-mur yang kendor yang butuh diganti kalok masih bisa dibenerin tinggal dibenerin saja.

3. Bagaimana adonan itu dikatakan baik pak?

Adonan roti dikatakan baik jika mengembang sesuai dengan ukuran dan lembut tekstur adonan tepungnya dan tidak kasar. Pada saat digiling atau dipres ulang dia akan nyatu gak pecah.

4. Bagaimana cara mengetahui bahwa roti sudah matang?

Kami sudah memberikan waktu pada oven, dan juga aroma roti saat harum jika matang. Hal itu menjadi cara untuk kami untuk mengetahui bahwa roti sudah matang. Selain itu juga dapat dilihat dari warna roti sudah berwarna kuning emas.

5. Bagaimana masalah pada proses pengovenan?

Biasanya terjadi gosong dan coklat yang lumer atau keluar dari adonan sih, hanya itu.

6. Tahapan mana yang berpengaruh pada kualitas roti?

Tahap adonan bahan baku, penimbangan dan pengovenan mbak.

Nama : Bapak M. Fajar Shadiq

Jabatan : Manajer perusahaan roti MBO

Topik : Operasi produksi

Waktu : 2 Februari 2018

1. Apa yang menjadi faktor pembeda dari roti MBO dengan roti lainnya yang ada dipasaran?

Faktor pembedanya sih sedikit ya mungkin dari bahan penunjangnya, kebanyakan sama sih. Tapi mungkin dari rasa itu beda, ini menurut saya mbak karna setiap lidah yang merasakan pasti berbeda-beda.

2. Apakah pernah mendapatkan keluhan atau ketidakpuasan mengenai kualitas produk dari mitra kerja dan konsumen?

Alhamdulillah tidak mbak, karna kami selalu berusaha untuk memberikan layana yang terbaik. Misalnya pada saat akan didistribusikan kesetiap toko, kami mengijikan untuk mencicipi terlebih dahulu tanpa membayar. Karna itu sudah menjadi strategi pasar kami. Jika dari awal mereka sudah merasa tidak puas biasanya mereka menolak secara halus, tapi itu jarang terjadi kepada roti kami.

3. Berapa lama produk roti mampu bertahan?

Produk roti kami bertahan enam sampai tujuh hari. Karna kami tidak menggunakan bahan pengawet mbak jadi cukup singkat. Jika yang menambahkan bahan pengawet biasanya sampai satu bulan tapi kami tidak. Kami sangat menjaga kualitas produk kami. Supaya pelanggan tidak kecewa dengan produk dari perusahaan kami.

4. Apakah produk roti juga sampai dijual ke luar Kabupaten Jember?

Produk kami kami jual sampai ke bali dan madura tidak terkecuali Situbondo, Bondowoso, Banyuwangi, Jember, Lumajang, dan Surabaya. Kami selalu mendistribusikan roti kami tiap satu minggu sekali jika keluar daerah seperti halnya madura dan bali. Karna kami masih membuat strategi-strategi yang dapat diterima oleh warga daerah baru yang kami jadikan pasar roti ini mbak.

5. Bagaimana upaya perusahaan memenuhi kebutuhan bahan baku yang sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan?

Kami memilih bahan baku seperti halnya tepung ya mbak, itu dari banyuwangi karna selain tepungnya bagus putih dan wangi. Kami juga sudah berkerja sama dengan pabrik tepung tersebut lama jadi tidak akan mengalami pengeluaran yang tinggi. Kami juga sudah berupaya agar tetap mengutamakan kualitas tanpa harus menambah biaya atau menghabiskan biaya yang banyak. Itu menjadi strategi kami dalam hal biaya mbak. Entah itu biaya masuk ataupun biaya keluar.

6. Bagaimana standar kerja yang diterapkan perusahaan kepada karyawan bagian produksi?

Tidak ada standar mbak, asal jujur, bertanggung jawab, dan mau berkerja. Karna kami juga disini ingin bisa memberdayakan tenaga kerja yang mayoritas orang asli tanggul mbak utamanya supaya mengurangi angka pengaguran disini. Kasian mbak banyak anak muda yang tidak dapat perkerjaan. kami sangat menyadari sekarang ini sangat sedikit lowongan perkerjaan apalagi yang lulusan SD dan SMP. Karna disini masih banyak warga yang tidak sekolah.

7. Bagaimana upaya perusahaan dalam mengatasi kelalaian karyawan yang menjadi faktor utama adanya produk yang tidak sesuai kualitas?

Biasanya kalok itu masih dalam hal yang wajar ya kami ajak bicara secara baik-baik karna pesan dari pemilik pun saya sebagai manajer dilarang untuk memberi peringatan yang kasar mbak. Mungkin dari pengalaman beliau saat masih muda yang benar-benar berjuang untuk membesarkan usaha ini. Jadi

kami ya hanya ngopi sembari memberikan arahan agar tidak terjadi kelalaian. Alhamdulillah dengan cara itu karyawan dapat lebih mengerti dan memahami adanya peraturan yang dibuat.

8. Bagaimana respons karyawan terhadap kebijakan kedisiplinan?

Karna mereka mayoritas orang desa ya mbak, jadi mereka tidak mau ribet dengan peraturan mbak. Jika kami memaksakan adanya malah kerja dari karyawan itu males-malesan jadi kami sesuaikan peraturan ada tanpa harus membuat mereka mejadi malas contohnya, kami membebaskan karyawan untuk tidak memakai seragam asal mereka datang dan pulang harus membersihkan diri. Seperti halnya mencuci tangan dan kaki mbak. Mbak juga kalok masuk harus mencuci tangan terlebih dahulu. Karyawan harus membersihkan ruang produksi saat datang dan pulang kerja seperti itu mbak.

9. Bagaimana dengan produk roti yang telah dipasarkan apakah perusahaan masih melakukan pengecekan?

Untuk roti yang sudah masuk ke toko-toko, itu selalu kita lakukan pengecekan setiap satu minggu sekali pengecekan ke beberapa toko dan setiap toko itu kita lakukan cek satu minggu sekali. Jadi dalam satu minggu ketika barang masih tersisa itu kita tarik dan kita ganti yang baru lagi, itu dilakukan agar roti yang kita tawarkan itu masih dalam kondis yang bagus, tapi juga sering sebelum satu minggu sekali itu kita cek mereka sudah telfon minta dikirim lagi kalau begitu barang kan sudah habis berarti kita tidak perlu melakukan pengecekan. Kita lakukan pengecekan yang sering intinya ya kita ingin berikan barang yang berkualitas bagus ke konsumen. Maka kita harus sering melakukan pengecekan untuk menjaga kualitas.

10. Bagaimana kebijakan yang diambil perusahaan terhadap produk retur tersebut?

Jika ada produk retur itu mbak itu ada beberapa tahap yang pertama dibeli oleh para retur dengan separuh harga jika masih kembali ada pembeli untuk

makan ternak. Jadi produk roti MBO ini tidak terbuang sia-sia. Masih banyak yang menginginkan roti retur ini mbak, terutama untuk makan ternak.

11. Apakah terdapat bidang atau divisi tertentu dari perusahaan untuk melakukan pengendalian kualitas produk roti?

Tidak ada bagian khusus yang melakukan pengendalian terhadap produk yang kita produksi, kalau untuk produksi itu sepenuhnya tanggung jawab bagian produksi untuk membuat produk yang sesuai kualitas. Jadi proses dan pengendalian produksi dilakukan oleh bagian produksi itu sendiri.

12. Apakah perusahaan pernah melakukan evaluasi terhadap sistem pengendalian kualitas produk roti yang selama ini telah dilakukan?

Selama ini belum pernah ada evaluasi pada kegiatan pengendalian kualitas yang dijalankan, kita hanya melakukan perbaikan-perbaikan dari waktu ke waktu. Jadi pengendalian yang kita lakukan itu berdasarkan pengalaman.

Nama : Ibu Winda

Usia : 33 Tahun

Status : Wiraswasta

Peneliti : Mengapa ibu memilih produk roti MBO?

Informan : Karna saya sudah berlangganan sangat lama disini mbak. Selain itu juga banyak masyarakat dilingkungan saya yang menyukai roti ini.

Peneliti : Berapa tahun ibu sudah berlangganan disini buk?

Informan : Saya berlangganan disini sekitar tiga tahun terakhir ini mbak.

Peneliti : Bagaimana menurut ibu tentang produk roti MBO ini?

Informan : Menurut saya roti kan banyak yang jual sekarang ini mbak. Jadi untuk produk roti MBO ini sendiri sangat baik, tetapi terkadang memang masih banyak retur karena sudah kadaluwarsa.

Peneliti : Bagaimana menurut ibu tentang kualitas produk roti MBO tersebut?

Informan : untuk kualitas menurut saya sudah baik Cuma harus ditingkatkan lagi agar dapat dikonsumsi sedikit lebih lama dari roti biasanya tanpa harus menggunakan

bahan pengawet mbak. Karna saya sebagai penjual pastikan mengingikan kepuasan konsumen juga mbak, bukan hanya seles atau marketingnya roti MBO saja.

Peneliti : bagaimana pengendalian kualitas produk roti MBO menurut ibu?

Inorman : pengendalian yang dilakukan sudah cukup baik mbak, hanya saja terkadang barang yang belum kadaluarsa sudah ditarik kembali, ya katanya sih untuk menghindari ketidak puasan konsumen. saya menyetujuinya mbak. Namun terkadang itu sangat disayangkan. Terkadang juga paling ada tiga atau empat kali terdapat keterlambatan penyeteran barang. Jadi banyak masyarakat yang mencari. Terkadang itu juga masih ada roti yang mengalami retur karena berjamur mbak. Tidak banyak sih, ya paling banyak itu lima atau enam produk yang memang banyak saingannya.

Peneliti : Apakah menurut ibu pengendalian kualitas produk yang dilakukan oleh perusahaan roti MBO sudah baik?

Informan : menurut saya mbak. Itu sudah cukup baik. Ya tetapi pastinya kan perusahaan inginnya maju ya. Jadi tetap harus ditingkatkan lagi. Entah itu dari produknya, pemasarannya dan yang lainnya. Kalau saya sudah cukup mengapresiasi kerja dari perusahaan roti MBO. Soalnya ketika saya melihat yang lain perusahaan ini sudah lebih baik.

Peneliti : Apakah ibu selaku pembeli pernah atau sering mendapat keluhan dari keluarga terkait roti MBO?

Informan : keluhan sih enggak pernah mbak. Cuma kadang mereka memberikan saran kepada saya supaya disampaikan kepada pihak roti MBO. Ya alhamdulillah pihak dari perusahaan roti MBO sangat terbuka dengan saran-saran yang disampaikan oleh saya dan keluarga.

Peneliti : Apa dampak dari keluhan tersebut buk?

Informan : dampakan ada dua ya mbak dampak buruk dan dampak baik. Dampak buruknya tidak ada tetapi kalok dampak baik, insyaallah roti MBO ini bisa kedepannya maju dalam artian banyak yang menyukai roti MBO ini. Asal terus dilakukan perbaikan mbak entah itu dari yang sudah saya sampaikan tadi yaitu dari kualitas produk dan pelayanannya.

Nama : Bapak Hadi Purnomo

Usia : 30 Tahun

Status : Pedagang Pasar

Peneliti : apa alasan bapak memilih roti MBO?

Informan : karna pelayanannya bagus mbak, terkadang para selesnya itu menawarkan kepada saya untuk mengambil beberapa roti untuk saya cicipi terlebih dahulu supaya saya tau rasanya. Tidak jarang mereka seperti menanyakan masukan dari saya. karna yang saya tau hanya berjualan ya saya jawab enak. Nantikan tergantung sama pembeli to mbak. Kalau banyak yang beli berarti enak dan kalok sedikit ya berarti kurang enak.

Peneliti : sudah berapa lama bapak menjual roti MBO ini pak?

Informan : bisa dikatakan baru sih mbak, ya sekitar satu tahunan gitu.

Peneliti : menurut bapak bagaimana respon dari para konsumen?

Informan : alhamdulillah mereka banyak yang suka mbak sama rotinya, mungkin karna banyak varian rasa sama harganya juga tidak terlalu mahal mbak.

Peneliti : bagaimana dengan produk yang cacat apakah bapak pernah menemui produk yang cacat?

Informan : ya pastinya ada mbak, meskipun cuma satu atau dua. Tapi ya biasanya itu nanti kenak retur mbak atau terkadang dibeli saja sama konsumen mbak. Soalnya produk yang cacat itu seringkali hanya isinya keluar terus agak gosong dikit jadi konsumen tidak terlalu komentar masalah itu.

Peneliti : bagaimana dengan kualitas produk roti MBO, menurut bapak?

Informan : kualitasnya menurut saya bagus atau baik-baik saja. Sesuailah sama harga yang ditawarkan. Karna yang saya tau kualitas produk roti itu ya yang penting tidak berjamur gitu lo mbak dan tidak mengandung bahan pengawet.

Peneliti : apakah sering terjadi retur pak?

Informan : tidak sih mbak biasanya satu bulan itu terjadi hanya satu atau dua kali dengan produk yang sama. Karna kenapa terjadi retur ya persaingannya banyak

roti tawar ini misalnya, kan banyak yang menawarkan produk tersebut maka dari itu ada saja produk yang enak retur mbak.

Peneliti : bagaimana menurut bapak tentang pengendalian kualitas yang dilakukan oleh pihak roti MBO?

Informan : pengendalian yang dilakukan sudah cukup bagus. Dengan cara selalu di cek dan rutin mengganti produk setiap seminggu sekali. Itu sudah memuaskan para konsumen menurut saya.

Nama : Linda

Usia : 19 Tahun

Status : Pelajar

Peneliti : Apa alasan memilih membeli roti morlano balibond orlendy?

Informan : roti morlano balibond orlendy itu enak kak, dan rasanya gak itu-itu aja, banyak varian rasanya jadi gak bosan.

Peneliti : Apakah anda sering membeli produk roti ini?

Informan : kadang-kadang kak, biasanya saya membelinya dalam seminggu itu sebanyak 3 kali.

Peneliti : Bagaimana menurut anda tentang kualitas produk roti ini?

Informan : kalok dari segi rasanya lumayan enak kak dan yang paling saya suka banyak vrin rasa seperti yang saya katakan tadi. Tapi terkadang ya ada roti yang roti manisnya yang isi nya keluar.

Peneliti : Apakah anda suka terhadap produk roti tersebut?

Informan : suka-suka aja kak. Temen-temen juga suka dengan produk roti tersebut.

Peneliti : Bagaimana memperoleh roti morlano balibond orlendy?

Informan : biasanya dijual ditoko dekat sekolah kak. Kadang kalok lagi makan bersama satu kelas juga dissana tersedia rumah makan yang outlet nya khusus roti morlano balibond orlendy.

Peneliti : Apakah pernah mengalami produk roti yang kadaluwarsa?

- Informan : pernah kak, mungkin ada satu kali.
- Peneliti : Ketika ada produk yang kadaluwarsa apa yang anda lakukan?
- Informan : saya kembalikan ke penjualnya kak. Tapi saya langsung dikasih yang baru.
- Peneliti : Apakah ada saran?
- Informan : mungkin dari pihak roti morlano balibond orlendy harus lebih meningkatkan kualitas produknya.
- Nama : Ibu Sinta
- Usia : 26 Tahun
- Status : Guru Paud
- Peneliti : Apa alasan memilih membeli roti morlano balibond orlendy?
- Informan : karna kebutuhan sekolah jadi karna disekolah sering mengadakan acara maka saya sering pesan roti morlno balibond orlendy, dan rasanya jug gak itu-itu aja, banyak varian rasanya jadi gak bosan, itu yang bikin wali murid suka.
- Peneliti : Apakah anda sering membeli produk roti ini?
- Informan : ketika ada acara disekolah pasti saya pesan langsung. biasanya sih saya pesan pasti dihari sebelumnya.
- Peneliti : Bagaimana menurut anda tentang kualitas produk roti ini?
- Informan : untuk kualitas produk roti menurut saya standar mbak soalnya ya sama dengan roti-roti biasanya cuma bedanya itu produksi daerah sendiri. Jadi ya tetap harus bangga terhadap produk daerah sendiri.
- Peneliti : Apakah anda suka terhadap produk roti tersebut?
- Informan : suka, semua karyawan dan wali murid juga suka.
- Peneliti : Bagaimana memperoleh roti morlano balibond orlendy?
- Informan : saya pesan langsung karna saya sudah punya kontaknya tinggal saya whatsapp aja mbak. Selain itu saya saya juga tau dimana outletnya roti morlano balibond orlendy itu.
- Peneliti : Apakah pernah mengalami produk roti yang kdaluwarsa atau cacat?

Informan : jika kadaluwarsa sih enggak mbak. Tapi kalok produk cacat adalah tapi ya itu sudah lumrah lah, karna produk yang cacar gak banyak kok paling Cuma 3-4 gitu.

Peneliti : Ketika ada produk yang cacat apa yang anda lakukan?

Informan : saya komplain biasanya mbak. Tapi komplainnya semacam saran gitu, karna ya kesalahnya kan gak fatal jadi ya biasa aja.

Peneliti : Apakah ada saran?

Informan : mungkin dari pihak roti morlano balibond orlendy harus lebih meningkatkan pengendalian kualitas produknya, supaya pelanggan itu puas entah itu dari pelayanannya ataupun dari produknya.

**LAMPIRAN 2. HASIL DOKUMENTASI**



Bahan baku dan bahan penunjang



Mesin penggiling adonan



Mesin pemotong adonan



Adonan di haluskan



Adonan setelah dilakukan penimbangan



Proses pengembangan roti



Alat oven otomatis



Proses colling atau pendinginan



Produk roti yang siap dikirim



Produk roti yang sudah berada di toko



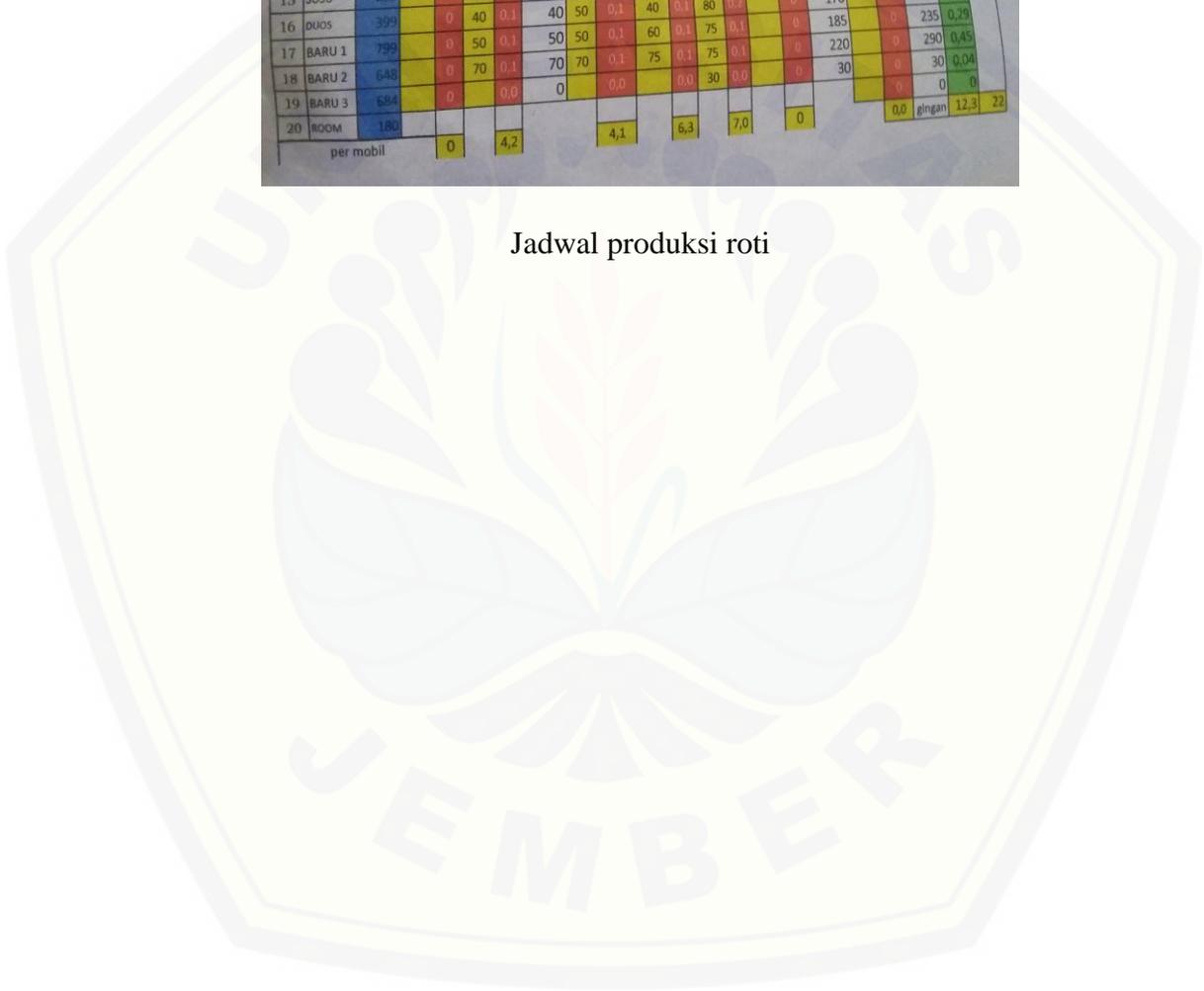
Wawancara dengan manajer perusahaan roti MBO



Wawancara dengan kepala produksi

RABU/28 FEBRUARI 2018																			
NO	Roti	Qmax	AMIR		JMH		ASEP		INUNK		YANTO		JMH	Total					
			BBOND	BBOND	BBOND	CARRY	U MAX	SS HITAM											
1	TAWAR	80	0	170	1,0	170	180	2,0	220	2,5	250	0	0	650	0	820	0	200	1,6
2	MIKA	12	0	35	0,1	35	45	0,4	90	0,1	90	0	0	165	0	185	0	240	1,56
3	JM PT	254	0	55	0,1	55	30	0,2	70	0,1	85	0,1	0	185	0	230	0	280	1,84
4	JM BL	251	0	50	0,1	50	45	0,1	90	0,1	95	0,1	0	230	0	280	0	280	1,84
5	BRONS	259	0	0,0	0	0	0,0	0,0	35	0,1	90	0,1	0	125	0	125	0	125	0,63
6	WANLA	286	0	40	0,2	40	35	0,2	50	0,1	70	0,1	0	155	0	195	0	195	1,04
7	CREAM	188	0	30	0,2	30	0	0,0	40	0,1	20	0,1	0	60	0	90	0	90	0,48
8	KRMPL	230	0	0	0,0	0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0	0	0	0	0	0,0
9	BGL JM	171	0	0,0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0	0	0	0	0	0,0
10	P UNYL	300	0	0,0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0	0	0	0	0	0,0
11	SOBEK	228	0	40	0,2	40	50	0,2	65	0,3	110	0,5	0	225	0	265	0	265	1,16
12	BOND2	288	0	50	0,2	50	70	0,2	70	0,2	100	0,3	0	240	0	290	0	290	1,01
13	SPR KU	152	0	30	0,2	30	25	0,2	50	0,3	70	0,3	0	145	0	175	0	175	1,15
14	KOPYOR	282	0	40	0,1	40	20	0,1	30	0,1	20	0,1	0	70	0	110	0	110	0,39
15	SUSU	229	0	0,0	0	0	0,0	0,0	30	0,1	0,0	0,0	0	30	0	30	0	30	0,13
16	SUSU	229	0	0,0	0	0	0,0	0,0	30	0,1	0,0	0,0	0	30	0	30	0	30	0,13
17	DUOS	399	0	40	0,1	40	50	0,1	40	0,1	80	0,2	0	170	0	210	0	210	0,53
18	BARU 1	799	0	50	0,1	50	50	0,1	60	0,1	75	0,1	0	185	0	235	0	235	0,29
19	BARU 2	648	0	70	0,1	70	70	0,1	75	0,1	75	0,1	0	220	0	290	0	290	0,45
20	BARU 3	684	0	0,0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	30	0	30	0	30	0,04
20	ROOM	180	0	0	0,0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0	0	0	0	0	0,0
per mobil		0	0	4,2	0	4,1	6,3	7,0	0	0	0	0	0	0,0	0	12,3	0	22	0

Jadwal produksi roti



## LAMPIRAN 3. SURAT IJIN 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 : 23/UN25.3.1/LT/2018 3 Januari 2018  
 Perihal : Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian

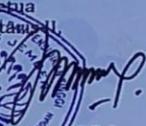
**Yth. Pimpinan**  
 Industri Roti "Morlano Balibond Orlendy"  
 Di  
 Jember

Memperhatikan surat dari Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember nomor 2/UN25.1.2/LT/2018 tanggal 2 Januari 2018 perihal Permohonan Ijin Penelitian,

Nama : Eka Santi Prastia  
 NIM : 130910202025  
 Fakultas : ISIP  
 Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis  
 Alamat : Jl. Jawa VII No.149 Sumpalsari-Jember  
 Judul Penelitian : "Pengendalian Kualitas Produksi Pada Industri Roti Morlano Balibond Orlendy Jember"  
 Lokasi Penelitian : Industri Roti Morlano Balibond Orlendy  
 Desa Manggis, Tanggul-Jember  
 Lama Penelitian : 1 Bulan (10 Januari-20 Februari 2018)

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.

  
  
**Dr. Susanto M.Pd.**  
 NIP. 196306161988021001

Tembusan Yth

1. Dekan FISIP Univ Jember;
2. Mahasiswa ybs;
3. Arsip.




CERTIFICATE NO : QMS/173

**LAMPIRAN 4. SURAT IJIN PENELITIAN DARI PERUSAHAAN**

Jember, 12 Januari 2018.

No :04/PMBO-12/V/2018  
Lampiran : -  
Perihal : Penerimaan Ijin Kegiatan Penelitian

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Jember  
Jalan Kalimantan – Kampus Tegalboto

Dengan hormat,

Berdasarkan surat permohonan ijin melakukan Penelitian oleh Lembaga Penelitian Universitas Jember dengan No: 23/UN25.3.1/LT/2018, bersama ini kami menyampaikan bahwa kami bisa menerima kegiatan tersebut pada:

Tanggal : 10 Januari- 20 Februari 2018  
Tempat : Perusahaan Roti Morlano Balibond Orlendy  
Kabupaten Jember.  
Nama : Eka Santi Prastia  
NIM : 130910202025  
Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Demikian surat ijin penerimaan kegiatan penelitian ini, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

