

PENGENDALIAN KUALITAS PRODUK ROTAN (STUDI KASUS PT. RTKT SURABAYA)

**Sri Tjondro Winarno
UPN Veteran Jawa Timur**

ABSTRAK

Perusahaan berusaha mengendalikan reliabilitas (keandalan) keluaran sistem produksi. Kualitas dan Kuantitas dipantau dengan cara tertentu, dan hasilnya dibandingkan dengan standar. Meskipun pada umumnya tertarik pada ukuran kualitas, perubahan pada kuantitas keluaran mungkin juga merupakan gejala dari masalah reliabilitas. Biaya pengendalian kualitas dan kuantitas merupakan turunan dari reliabilitas. Bila hasilnya diinterpretasikan, dapat disimpulkan bahwa proses perlu disesuaikan kembali atau bahwa ada sesuatu yang secara fundamental keliru.

Penilaian terhadap Sistem Manajemen Mutu mengacu kepada ISO namun manajemen di dalam menerapkan sistem manajemen ISO masih perlu ditingkatkan lagi yaitu: manajemen umum (unsur: pedoman manual mutu, tinjauan manajemen dan audit internal)

Kata kunci: pengendalian kualitas, ISO, industri rotan

Pendahuluan

Pembangunan ekonomi yang bijaksana perlu didasarkan atas keunggulan komparatif (*comparative advantage*) yang dimiliki suatu negara ataupun daerah. Melalui proses pembangunan yang bertahap dan konsisten, keunggulan komparatif ini kemudian dikembangkan menjadi keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Pembangunan yang bertahap dimaksudkan untuk dapat menjamin perkembangan tersebut dapat dilakukan dengan tetap mengandalkan pada kemampuan sendiri dan memperoleh akumulasi pengalaman (*learning curve*). Lebih jauh lagi, perkembangan yang bertahap dan konsisten diharapkan dapat memberikan kesempatan kepada masyarakat dan kelembagaannya untuk mampu menyesuaikan diri di setiap tahapan pembangunan. Dengan demikian perekonomian yang semula digerakkan keunggulan komparatif dapat diubah dengan mulus menjadi digerakkan oleh keunggulan bersaing, dan masyarakat secara keseluruhan, dengan adil, dapat menikmati manfaat dari pembangunan yang terjadi.

Indonesia dianggap memiliki keunggulan komparatif pada keanekaragaman sumberdaya alamnya, terutama sumberdaya hayati (*biodiversity*). Dengan demikian pembangunan pertanian dianggap sesuai untuk dapat menangkap keunggulan komparatif Indonesia ini. Pertanian yang memanfaatkan keunggulan komparatif pada akhirnya tidak dapat diandalkan jika gagal memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat yang terus meningkat. Hampir tidak ada negara yang mampu mencapai perekonomian yang modern dan dapat bersaing terus-menerus hanya dengan mengandalkan keunggulan komparatifnya. Pada sisi yang lain, tidak ada negara yang *sustain* di pasar internasional tanpa didukung oleh keunggulan komparatifnya. Negara yang

mampu mengembangkan perekonomiannya dan berdaya saing adalah negara yang mampu mengembangkan keunggulan komparatifnya menjadi keunggulan kompetitif. Dengan kata lain, untuk mengembangkan perekonomian nasional yang memiliki daya saing, Indonesia perlu mengembangkan keunggulan komparatif bidang pertanian menjadi keunggulan bersaing melalui pengembangan industri-industri yang mengolah hasil pertanian dan mengembangkan industri-industri yang dapat menyediakan sarana produksi pertanian yang berkualitas. Pembangunan pertanian, yang juga memperhitungkan pembangunan sektor hulu dan hilirnya, secara keseluruhan dikenal sebagai pengembangan sistem agribisnis. Globalisasi juga mengakibatkan perkembangan pembangunan di Indonesia, sehingga memunculkan pengusaha–pengusaha perusahaan swasta nasional maupun multinasional yang membutuhkan kualitas pekerja yang tinggi. Kualitas pekerja salah satunya ditentukan dari pengetahuan dan keahlian yang dimilikinya. Untuk membentuk hal tersebut, maka pendidikan sangat berperan penting didalamnya. Dengan kata lain kualitas pekerja juga ditentukan oleh kualitas pendidikan yang dimilikinya.

Era globalisasi saat ini berdampak terhadap sistem perdagangan bebas dan lebih terbuka. Sistem perdagangan bebas memungkinkan produk yang dihasilkan oleh industri agar produknya dapat bersaing di pasar dalam negeri maupun pasar internasional. Disisi lain, persaingan antar negara yang semakin ketat diikuti oleh persaingan antar industri dalam menghasilkan produk yang bermutu. Krisis global seperti saat ini, pengembangan agroindustri yang masih mempunyai peluang dan potensi adalah industri yang memanfaatkan bahan baku utama produk hasil pertanian dalam negeri, mengandung komponen bahan impor sekecil mungkin, dan produk yang dihasilkannya mempunyai mutu yang mampu bersaing di pasar dalam negeri maupun ekspor.

Pengendalian (*official control*) adalah segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh Pemerintah yang diberi kewenangan untuk melakukan verifikasi terhadap kesesuaian antara penerapan sistem mutu oleh pelaku usaha dengan peraturan/ketentuan dalam rangka memberi jaminan mutu dan keamanan hasil perikanan (Anonim, 2007). Telah menjadi sangat jelas bahwa produk bermutu tinggi memiliki keunggulan mencolok di pasar, bahwa pangsa pasar (*market share*) dapat meningkat atau hilang karena masalah mutu. Karenanya mutu menjadi prioritas bersaing.

Perusahaan berusaha mengendalikan reliabilitas (keandalan) keluaran sistem produksi. Kualitas dan Kuantitas dipantau dengan cara tertentu, dan hasilnya dibandingkan dengan standar. Meskipun pada umumnya tertarik pada ukuran kualitas, perubahan pada kuantitas keluaran mungkin juga merupakan gejala dari masalah reliabilitas. Biaya pengendalian kualitas dan kuantitas merupakan turunan dari reliabilitas. Bila hasilnya diinterpretasikan, dapat disimpulkan bahwa proses perlu disesuaikan kembali atau bahwa ada sesuatu yang secara fundamental keliru, dan dengan demikian memerlukan perbaikan mesin atau pelatihan kembali dalam operasi. Jika peralatan mengalami kerusakan, maka fungsi pemeliharaan dibutuhkan. Informasi tentang kualitas dan kuantitas keluaran juga dapat digunakan untuk

melakukan program pemeliharaan preventif yang dirancang untuk mengantisipasi kerusakan. Jadi, meskipun interaksi-interaksi penting lain juga berpengaruh, pemastian mutu dipusatkan pada pengendalian mutu dan pemeliharaan peralatan (Buffa.E dan Rakesh K, 1996).

Pengawasan kualitas mencakup pengukuran karakteristik ukuran kualitas, umpan balik data, perbandingan dengan standar spesifik dan tindakan perbaikan bila perlu. Bagaimanapun juga kualitas barang berbeda dengan kualitas jasa. Pendekatan pengawasan kualitas adalah (1) sampling penerimaan (*acceptance sampling*) barang yang masuk dan keluar, dan (2) pengawasan proses (*process control*) kegiatan transformasi riil (Reksohadiprodjo, 1995). Ukuran kualitas dalam sistem produksi beragam. Ukuran ini barangkali paling jelas dalam sistem manufaktur yang karakteristik kualitasnya dapat dikaitkan dengan standar obyektif seperti dimensi, komposisi kimia, dan uji kinerja aktual. Standar untuk ukuran-ukuran ini kemudian dapat ditetapkan dan prosedur regular dapat digunakan untuk mengukur karakteristik-karakteristik penting guna menentukan apakah standar terjaga atau tidak (Buffa. dan Rakesh , 1996).

Prinsip operasi standar sistem manajemen adalah Siklus PDCA (*Plan Do check Act Cycle*) yang menguraikan tahapan sekuensial dari *Plan-Do-Check-Act* sehingga sasaran dapat dicapai lebih efektif dan efisien. **Plan** – menetapkan sasaran dan rencana tindakan (menganalisa situasi organisasi, menetapkan sasaran dan target, dan mengembangkan rencana untuk mencapainya). **Do** menerapkan rencana organisasi (mengerjakan apa yang direncanakan organisasi). **Check** mengukur hasil organisasi (mengukur/memantau sejauh mana mencapai sasaran yang telah direncanakan organisasi). **Act** mengoreksi dan memperbaiki rencana organisasi (mengoreksi dan belajar dari kesalahan organisasi untuk memperbaiki rencana organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik di masa mendatang).

Dalam rangka mewujudkan jaminan mutu berstandar internasional (ISO) dan keamanan produk berdasarkan Program Manajemen Mutu Terpadu (MMT) sesuai konsep HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*) sebagai sistem keamanan pangan. Pada sistem HACCP ditekankan tindakan pencegahan pada setiap tahapan produksi terhadap terjadinya resiko bahaya yang akan mengakibatkan ketidakamanan produk. Hal ini berbeda dengan paradigma sebelumnya bahwa sistem pengendalian proses dilakukan hanya dengan pengawasan aspek-aspek keamanan pangan pada produk akhir. Dengan demikian apabila ditemukan ketidakamanan pada produk akhir, baru dilakukan suatu tindakan koreksi dan hal ini merupakan tindakan yang kurang efektif karena prasyarat kelayakan dasar (*Pre-requisite program-PRP*) yang terdiri atas cara penanganan dan pengolahan produk yang baik dan benar (*Good Manuffacturing Practices-GMP*) serta persyaratan sanitasi dan hygiene (*Sanitation Standart Operating Procedure-SSOP*), tidak dievaluasi terkait dengan ketidakamanan produk sepanjang rantai produksi (CAC, 2003).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengendalian kualitas produk rotan

Metode Penelitian

Cara pengambilan sampel dari populasi yang sesuai dengan penelitian ini adalah *Non Random Sampling*, karena peneliti melakukan pengambilan sampel tidak menggunakan teknik random dan tidak didasarkan atas hukum probabilitas.

Sedangkan jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini ada dua macam yaitu :

1) **Data Primer**

Yaitu data yang diperoleh dengan wawancara secara langsung pada petani sampel yang meliputi keadaan umum , proses pembuatan, harga jual, dan bagaimana mendapatkan pupuk organik.

2) **Data sekunder**

Yaitu dengan penelusuran buku-buku, hasil-hasil penelitian, jurnal dan sumber lain yang berhubungan.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, yang bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang benar mengenai suatu obyek dan menguji kebenaran dari suatu pendapat serta membandingkan keadaan yang ada di lapangan dengan teori/peraturan yang sesuai literatur atau pedoman yang digunakan. Data penerapan sistem manajemen mutu (SMM), diperoleh dari hasil isian kuesioner dan pengamatan lapangan yang dianalisa menggunakan metode *self assesment*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM)

Manajemen umum

Manajemen umum adalah manajemen puncak yang terdiri dari direktur dan wakil manajemen/*Quality Management Representative* (QMR). Direktur memiliki tanggung jawab untuk menetapkan kebijakan, memberikan pertimbangan, pendapat dan persetujuan untuk perkembangan perusahaan. QMR merupakan wakil manajemen yang menjalankan kebijakan pengendalian mutu dan keamanan pangan, bertanggung jawab terhadap penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM). Adanya dukungan dan komitmen manajemen merupakan hal yang penting dalam penerapan SMM . Tanpa dukungan manajemen puncak, penerapan SMM sangat sulit dan tidak mungkin dilaksanakan. Menurut Tunggal. (1998), aspek dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan dan menerapkan kebijakan mutu. Manajemen mutu termasuk perencanaan strategik, alokasi sumber daya dan aktivitas sistematis lain untuk mutu, seperti perencanaan mutu, operasi dan penilaian.

a. Direksi

Tanggung jawab tertinggi unit implementasi kebijakan mutu dan pencapaian sasaran mutu terletak pada *General Manager* yang dibantu oleh Manajer Operasional, Manajer Pemasaran, Manajer Keuangan& Akunting. Manajer ini dibantu oleh seksi-seksi Personalia dan Umum, PPIC dan Gudang, Produksi, QC/QA-Laboratorium, Teknik, Pengadaan Bahan Pembantu.

Penilaian penerapan jaminan mutu sesuai unsur-unsur SMM oleh Direksi , di PT RTKT (*Board of Director*) diketahui berdasarkan dokumen SMM

dan wawancara dengan *general manager*, manajer operasi, dan manajer keuangan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil penilaian penerapan SMM oleh Direktur

Unsur-Unsur SMM	Penerapan
0. Persyaratan Sistem Manajemen Mutu	
4.1. Persyaratan umum	✓
4.2. Persyaratan dokumentasi	
4.2.1. Umum	✓
4.2.2. Pedoman manual mutu	✓
4.2.3. Pengendalian dokumen	✓
4.2.4. Pengendalian rekaman	✓
5.0. Tanggung jawab manajemen	
5.1. Komitmen manajemen	✓
5.2. Fokus pada pelanggan	✓
5.3. Kebijakan mutu	✓
5.4. Perencanaan	✓
5.5. Tanggung jawab, wewenang, dan komunikasi	✓
5.6. Tinjauan manajemen	X

Keterangan: (✓) = dipenuhi; (X) = dipenuhi sebagian; (-) = tidak dipenuhi

Tabel 1 menunjukkan bahwa, secara umum unsur SMM yang berkaitan dengan direktur telah dipenuhi. Namun terdapat pada unsur tinjauan manajemen masih dipenuhi sebagian. Hal ini karena pihak Direktur belum sepenuhnya melakukan pengorganisasian dengan baik. Perusahaan memiliki komitmen dan kebijakan mutu yang sudah berfokus kepada pelanggan (konsumen), namun komitmen tersebut tidak termasuk untuk menjalankan SMM.

b. Wakil Manajemen

Wakil manajemen disebut dengan QMR (*Quality Management Representative*) yang merupakan perwakilan Direktur dalam menjalankan kebijakan jaminan mutu dan bertanggung jawab terhadap penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM). Tabel 2 merupakan hasil penilaian penerapan SMM oleh Wakil Manajemen di PT. RTKT.

Tabel 2. Hasil penilaian penerapan SMM oleh Wakil Manajemen di PT. RTKT

Unsur-Unsur SMM	Penerapan
4.0. Persyaratan Sistem Manajemen Mutu	
4.1. Persyaratan umum	✓
4.2. Persyaratan dokumentasi	✓
5.0. Penanggung Jawab Manajemen	
5.1. Komitmen manajemen	✓
5.2. Fokus pada pelanggan	✓
5.3. Kebijakan mutu	✓

5.4. Perencanaan	✓
5.5. Tanggung jawab, wewenang, dan komunikasi	✓
5.6. Tinjauan manajemen	X
8.0. Pengukuran, Analisis dan Peningkatan	
8.1. Umum	✓
8.2. Pengukuran dan pemantauan	
8.2.1. Kepuasan pelanggan	✓
8.2.2. Audit internal	X
8.2.3. Pengukuran dan pemantauan proses	✓
8.2.4. Pengukuran dan pemantauan produk	✓
8.3. Pengendalian produk yang tidak sesuai	✓
8.4. Analisis data	X
8.5. Perbaikan	✓

Keterangan: (✓) = dipenuhi; (X) = dipenuhi sebagian; (-) = tidak dipenuhi

Berdasarkan Tabel 2 di atas, penerapan SMM yang disyaratkan oleh Wakil Manajemen (QMR) sebagian besar telah dipenuhi sesuai dengan yang ditetapkan SMM. Unsur persyaratan umum dan persyaratan dokumen telah terpenuhi dan QMR menetapkan, mendokumentasikan, melaksanakan, memelihara dan secara terus menerus dalam rangka peningkatan SMM.

Dokumen-dokumen yang menjadi persyaratan penting dalam penerapan SMM ditetapkan dan dikelola oleh QMR. Dokumen dimaksud mencakup pernyataan terdokumentasi kebijakan dan tujuan mutu, manual mutu, prosedur, dokumen untuk mengendalikan proses (instruksi kerja dan *form* kerja) dan catatan mutu.

Unsur tanggung jawab manajemen pada tinjauan manajemen penerapannya terpenuhi sebagian, karena pimpinan belum sepenuhnya mengevaluasi sistem mutu secara berkala pada selang waktu yang cukup untuk dapat menjamin kesesuaian dan keefektifannya dalam memenuhi persyaratan standar SMM serta sesuai dengan kebijakan mutu dan sasaran mutu yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kemudian unsur pengukuran dan pemantauan pada audit internal telah dilaksanakan dan dimana sebagiannya terpenuhi, karena kesibukan personil/tim audit yang merangkap sebagai staf operasional. Sementara itu pihak perusahaan tidak menyelenggarakan audit internal dari pihak audit independen.

Manajemen pembelian

Manajemen pembelian (*supplier*) terkait dengan unsur pembelian pada SMM yang terdiri dari proses pembelian, informasi pembelian dan verifikasi produk yang dibeli. Sutrisno dan Utomo (2001) menyatakan bahwa dalam proses pembelian, organisasi melakukan penetapan kriteria pemilihan pemasok, melakukan seleksi pemasok dan evaluasi pemasok. Organisasi juga melakukan dokumentasi prosedur pembelian sehingga evaluasi pemasok dan peninjauan ulang dapat dilakukan secara berkelanjutan. Tabel 3

menunjukkan hasil penilaian penerapan unsur-unsur SMM 9001 : 2000 pada manajemen pemasok di PT. RTKT.

Tabel 3. Hasil penilaian penerapan unsur-unsur SMM pada manajemen pembelian di PT. RTKT.

Unsur-Unsur SMM	Penerapan
7.4. Pembelian	
7.4.1. Proses pembelian	✓
7.4.2. Informasi pembelian	✓
7.4.3. Verifikasi produk yang dibeli	✓

Keterangan: (✓) = dipenuhi; (X) = dipenuhi sebagian; (-) = tidak dipenuhi

Tabel 3 menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen pembelian secara keseluruhan telah dipenuhi sesuai dengan unsur SMM. Manajemen pemasok di PT. RTKT cukup baik pelaksanaannya, dimana untuk bahan baku yang digunakan dalam produksi Informasi pembelian yang terdiri dari proses pembelian, informasi dan verifikasi produk yang dibeli sudah terurai dan terdokumentasi dengan baik.

Manajemen SDM dan infrastruktur

Sumber Daya Manusia (SDM) dan Infrastruktur adalah penunjang penerapan SMM. Tersedianya kedua unsur pendukung tersebut akan meningkatkan efektifitas pelaksanaan SMM. Tabel 4 menunjukkan hasil penilaian penerapan unsur-unsur SMM pada manajemen SDM dan infrastruktur.

Tabel 4. Hasil penilaian penerapan unsur-unsur SMM pada manajemen SDM dan infrastruktur di PT. RTKT.

Unsur-Unsur SMM	Penerapan
Sumberdaya Manusia	
6.2. Sumberdaya manusia	✓
6.4. Lingkungan kerja	✓
Infrastruktur dan Teknik	
6.3. Infrastruktur	✓
7.5. Produksi dan Penyediaan Sumberdaya	
7.5.1. Pengendalian produksi dan penyediaan jasa	✓
8.5. Perbaikan	✓

Keterangan: (✓) = dipenuhi; (X) = dipenuhi sebagian; (-) = tidak dipenuhi

a. Sumber Daya Manusia

Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa unsur SMM yang terkait dengan sumber daya manusia (SDM) yaitu ketersediaan dan peningkatan sumberdaya manusia dan lingkungan kerja telah dipenuhi. SDM merupakan personal yang bertanggungjawab dalam melaksanakan SMM yang memiliki kompetensi, yaitu pendidikan, pelatihan, kemampuan dan pengalaman. Dalam lingkup SMM yang terkait dengan SDM meliputi kompetensi, kesadaran dan pelatihan serta pemeliharaan lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan dan keberhasilan SMM.

Sule. dan Kurniawan (2008) menyatakan bahwa kesuksesan dari manajemen sumber daya manusia (SDM) ini sangat memegang peranan kunci, karena peran manajemen SDM sangat vital bagi terwujudnya tenaga kerja yang produktif, efektif dan efisien.

Di PT. RTKT, terdapat karyawan (karyawan tetap, harian dan borongan) yang mempunyai kualifikasi pendidikan sesuai dengan bagian-bagiannya. Pelatihan-pelatihan sebagian sudah mereka dapatkan, namun belum secara keseluruhan dapat mengikuti pelatihan SMM, karena kebijakan manajemen pelatihan dilakukan bergantian dan bertahap.

b. Infrastruktur dan Teknik

Infrastruktur mencakup kondisi dan kecukupan bangunan, ruang kerja, dan fasilitas yang sesuai, peralatan proses dan pelayanan pendukung seperti transportasi dan komunikasi. Dalam penerapan SMM unsur-unsur yang terkait dengan infrastruktur dan teknik adalah, kondisi dan kelengkapan infrastruktur, pengendalian produksi dan penyediaan jasa serta dan perbaikan. Sebagaimana Tabel 4, ketiga unsur tersebut telah dipenuhi oleh pihak perusahaan/organisasi sesuai dengan yang diatur dalam SMM. Perusahaan telah menetapkan, menyediakan, memelihara dan melakukan perbaikan infrastruktur untuk mencapai kesesuaian terhadap persyaratan produk. PT. RTKT memiliki infrastruktur yang cukup lengkap dan sudah mendukung dalam proses produksi, seperti kamar mandi (toilet) dan sarana air bersih untuk sanitasi karyawan sudah mendukung untuk proses produksi .

Kesimpulan

Penilaian terhadap Sistem Manajemen Mutu mengacu kepada ISO namun manajemen di dalam menerapkan sistem manajemen ISO masih perlu ditingkatkan lagi terutama manajemen umum (unsur: pedoman manual mutu, tinjauan manajemen dan audit internal)

Daftar Pustaka

Anonim, 2007. *Higien Bahan Pangan*. Regulasi (EC) No.852/2004 dari Dewan dan Parlemen Eropa, 29 April 2004 tentang Higien Bahan Pangan. EU-Indonesia Trade Support Programme. Dirjen Pengolahan dan

Pemasaran Hasil perikanan, Departemen Kelautan dan Perikanan.
Bogor : CV. Biografika.

Buffa. E dan Rakesh K. 1996. *Manajemen Operasi dan Produksi Modern*. Jilid 1. Edisi Kedelapan. Binarupa Aksara Jakarta.

[CAC] Codex Alimentarius Commission. 2003. Recommended International Code Of Practice General Principles of Food Hygiene. Rev. 4. *Food and Agriculture Organization/World Health Organization*. Rome, Italy.

Rekohadiprodjo. S. 1995. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi Pertama. BPFE Yogyakarta

Sule. ET. Dan Kurniawan. S. 2008. *Pengantar Manajemen*. Edisi Pertama. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.

Tunggal. AW. 1998. *Manajemen Mutu Terpadu*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.