

**ANALISIS PENYEBAB KEGAGALAN PRODUK  
PADA PRODUSEN MAKANAN RINGAN  
PERUSAHAAN C.V. SUKSES SEJAHTERA CIMAH**

*Mercury*



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk  
memperoleh gelar Sarjana Manajemen

**Oleh:  
Eldalia Giovanni  
2015120111**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
(Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT  
No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018)  
BANDUNG  
2019**

**THE CAUSE ANALYSIS OF PRODUCT FAILURE  
AT C.V. SUKSES SEJAHTERA  
SNACK MANUFACTURER COMPANY CIMAH**

*Cherry*



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Management

**By:  
Eldalia Giovanni  
2015120111**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
PROGRAM IN MANAGEMENT  
(Accredited by BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018)  
BANDUNG  
2019**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**ANALISIS PENYEBAB KEGAGALAN PRODUK  
PADA PRODUSEN MAKANAN RINGAN  
PERUSAHAAN C.V. SUKSES SEJAHTERA CIMAH**

Oleh:  
Eldalia Giovanni  
2015120111

Bandung, 22 Juli 2019

Ketua Program Sarjana Manajemen

Dr. Istiharini, CMA.

Pembimbing Skripsi,

Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si.

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Eldalia Giovanni  
Tempat, tanggal lahir : Semarang, 9 Desember 1997  
NPM : 2015120111  
Program studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

## **Analisis Penyebab Kegagalan Produk Pada Produsen Makanan Ringan Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera Cimahi**

yang telah diselesaikan dibawah bimbingan,  
Pembimbing : Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri:

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

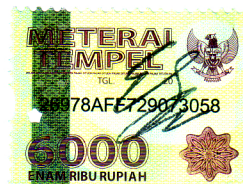
Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam

Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung, 22 Juli 2019

Pembuat pernyataan:



(Eldalia Giovanni)

## ABSTRAK

Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi makanan ringan. Produk yang dihasilkan Perusahaan ini yaitu Pilus dan Kacang Shanghai. Pilus terbagi menjadi dua jenis yaitu Pilus Original dan Pilus Balado. Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera menetapkan persentase tingkat kegagalan yaitu maksimal 2%, agar perusahaan dapat mencapai efisiensi yang diinginkan. Namun, berdasarkan wawancara dengan manajer produksi dan pegawai, diketahui bahwa selama tahun 2018, persentase kegagalan Pilus Original sebesar 5,81%, Pilus Balado sebesar 5,47%, dan Kacang Shanghai sebesar 4,93%. Persentase tersebut sudah melebihi standar yang telah ditetapkan oleh Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera.

Perusahaan perlu memastikan produk yang dihasilkan sesuai dengan kualitas yang ditetapkan dengan melaksanakan manajemen kualitas untuk merencanakan, mengendalikan, dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkannya. Dengan melakukan manajemen kualitas, diharapkan dapat mencegah dan mengurangi terjadinya kesalahan dari awal proses produksi sampai proses produksi selesai. Perusahaan harus mengetahui penyebab masalah tingginya persentase kegagalan produk agar dapat melaksanakan tindakan perbaikan yang tepat. Hasil analisis penyebab kegagalan produk akan digunakan Diagram sebab-akibat, lalu akan dibuat usulan untuk memperbaiki proses produksi pada Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Penelitian ini merupakan penelitian terapan. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder, juga data kualitatif dan kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan pengumpulan dokumen yang ada di perusahaan. Langkah-langkah penelitian yang dilakukan adalah melakukan wawancara dengan manajer produksi dan pegawai bagian produksi, observasi terhadap tata letak dan proses produksi di perusahaan, pengumpulan data jumlah produksi dan produk gagal, melakukan analisis menggunakan Diagram Pareto dan Diagram Sebab-Akibat, membuat kesimpulan, dan usulan perbaikan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, terdapat 4 jenis kegagalan produk yaitu produk yang terlalu banyak minyak, gosong, warna tidak sesuai, dan bentuk tidak sesuai. Pada produk Pilus jenis kegagalan yang tertinggi yaitu produk yang terlalu banyak minyak yaitu sebanyak 57,65% dari total Pilus yang gagal, sedangkan pada produk Kacang Shanghai jenis kegagalan yang tertinggi adalah bentuk produk yang tidak sesuai yaitu sebanyak 55,12% dari total Kacang Shanghai yang gagal. Faktor penyebab kegagalan pada Pilus yang terlalu banyak minyak adalah manusia, mesin, dan metode. Faktor penyebab kegagalan bentuk Kacang Shanghai yang tidak sesuai adalah manusia dan metode. Untuk mengurangi persentase produk gagal, usulan tindakan perbaikan yang sebaiknya dilakukan oleh Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera adalah membuat Standar Prosedur Operasi (SPO) secara tertulis dan jelas, SPO tersebut disosialisasikan kepada pegawai bagian produksi dan ditempel didekat lokasi proses produksi, pegawai bagian produksi dinilai kinerjanya berdasarkan tingkat kegagalan produk yang dihasilkan olehnya.

Kata Kunci: Manajemen Kualitas, Diagram Pareto, Diagram Sebab-Akibat

## ABSTRACT

C.V. Sukses Sejahtera Company is a company that manufactures snacks. The products produced by this company are Pilus and Kacang Shanghai. Pilus is divided into two types, namely Pilus Original and Pilus Balado. C.V. Sukses Sejahtera Company determines that the percentage of failure rate is a maximum of 2%, so the company can achieve the desired efficiency. However, based on interviews with production managers and employees, it is known that during 2018, the percentage of Pilus Original failure was 5,81%, Pilus Balado was 5,47%, and Kacang Shanghai were 4,93%. These percentage has exceeded the standards set by the C.V. Sukses Sejahtera Company.

The company needs to ensure the products produced are in accordance with the quality set by implementing quality management to plan, control and improve the quality of the products they produce. By doing quality management, it is expected to prevent and reduce the occurrence of errors from the beginning of the production process until the production process is complete. Companies must know the cause of the problem, the high percentage of product failures in order to carry out appropriate corrective actions. The results of the analysis of the causes of product failure will be used as a Cause-Effect Diagram, then a proposal will be made to improve the production process in the C.V. Sukses Sejahtera Company.

This research is an applied research with descriptive method. The types of data used are primary and secondary data, also qualitative and quantitative data. Data collection techniques used are observation, interviews, and collection of documents in the company. The steps of the research are conducting interviews with production managers and production staff, observing the layout and production processes in the company, collecting data on the number of production and product failures, analyzing using Pareto Diagrams and Cause-Effect Diagrams, making conclusions, and proposed improvements.

Based on the results of the research conducted, there are 4 types of product failures, namely products that are too much oil, charred, color is not suitable, and the shape is not appropriate. In Pilus products, the highest type of failure is too much oil, which is as much as 57,65% of the total failed Pilus, while in Kacang Shanghai products the highest failure rate is in the form of unsuitable products which is as much as 55,12% of total Kacang Shanghai who failed. Factors that cause failure in Pilus that are too much oil are human, machine, and method. The factors that caused the failure of the inappropriate form of the Kacang Shanghai were human and method. To reduce the percentage of failed products, the proposed corrective action that should be carried out by the C.V. Sukses Sejahtera Company is to make the Standard Operating Procedure (SOP) written and clear, the SOP is disseminated to the production department employees and attached to the location of the production process, production department employees are assessed for performance based on the failure rate of the products produced by it.

Key Words: Quality Management. Pareto Diagram, Cause-and-Effect Diagram

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa atas berkat dan penyertaannya selama penulis menjalankan penyusunan skripsi yang berjudul: **“Analisis Penyebab Kegagalan Produk Pada Produsen Makanan Ringan Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera Cimahi”** hingga akhirnya dapat diselesaikan dengan baik. Penyusunan skripsi ini merupakan syarat kelulusan dari Program Studi Sarjana Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung tempat penulis menjalankan studi.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari hambatan, baik selama proses persiapan, pengujian, maupun penulisan. Oleh karenanya penulis sangat berterima kasih atas saran, kritik, serta dorongan yang diberikan oleh berbagai pihak selama pembuatan skripsi ini hingga akhirnya dapat diselesaikan dengan baik. Untuk itu penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Orang tua penulis serta Ko Yoko, Ci Monica dan Louis yang senantiasa memberi dorongan semangat dan bantuan dalam proses penelitian skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs.,Ak.,MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
3. Ibu Dr. Istiharini, CMA. yang penulis hormati selaku Ketua Program Studi Manajemen.
4. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si. yang penulis hormati selaku dosen pembimbing penulis. Terimakasih atas waktu, tenaga, bimbingan, nasihat, masukan, dan motivasi yang telah Ibu berikan kepada penulis.
5. Ibu Ria Satyarini, S.E., M.Si. yang penulis hormati selaku dosen wali penulis yang telah memberikan saran dan arahan kepada penulis selama menempuh studi di Universitas Katolik Parahyangan.
6. Seluruh dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama mengikuti proses belajar di Universitas Katolik Parahyangan.
7. Pemilik Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di Perusahaan Sukses Sejahtera. Terimakasih telah

membantu penulis, meluangkan waktu, menyediakan data-data yang diperlukan, memberikan semangat untuk tercapainya penulisan skripsi ini.

8. Teman Seperjuangan: Litaprilea, Cisilia, Stanley, dan Andrew yang telah memberikan doa, dukungan, dan pertolongan bagi penulis agar bisa menyelesaikan skripsi ini.
9. Staf Tata Usaha FE, perpustakaan, dan juga seluruh staf yang berada di Universitas Katolik Parahyangan Bandung yang telah membantu penulis selama proses pembelajaran di kampus.
10. Teman-teman lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang selalu mendukung penulis dalam menyelesaikan studi dan skripsi tepat waktu.
11. Pihak-pihak lain yang terlibat baik secara langsung ataupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga Tuhan selalu menyertai pihak-pihak yang telah berpartisipasi membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini. Semoga hasil penelitian ini dapat berguna dan menambah pengetahuan bagi semua pihak yang membacanya.

Bandung, 20 Mei 2019

Penulis,

Eldalia Giovanni



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>ABSTRACT</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	ix
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian .....	5
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	5
1.4. Kerangka Pemikiran .....	6
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	9
2.1. Manufaktur .....	9
2.2. Kualitas .....	10
2.2.1. Dimensi Kualitas Makanan .....	11
2.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kualitas .....	12
2.3. Manajemen Kualitas .....	14
2.4. Perencanaan Kualitas .....	15
2.5. Pengendalian Kualitas .....	16
2.5.1. Tujuan Pengendalian Kualitas .....	16
2.5.2. Aktivitas Pengendalian Kualitas .....	17
2.5.3. Proses Pengendalian Kualitas .....	17
2.6. Peningkatan Kualitas .....	17
2.7. Manajemen Kualitas Total .....	18
2.7.1. Karakteristik Manajemen Kualitas Total .....	18
2.7.2. Manfaat Manajemen Kualitas Total .....	20
2.7.3. Alat Bantu Manajemen Kualitas Total .....	21
2.8. Inspeksi .....	25
<b>BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN</b> .....	27
3.1. Metode Penelitian .....	27
3.1.1. Jenis Penelitian .....	27
3.1.2. Jenis Data .....	28
3.1.3. Teknik Pengumpulan Data .....	29
3.1.4. Langkah-Langkah Penelitian .....	30
3.2. Objek Penelitian .....	32
3.2.1. Produk yang Dihasilkan Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera .....	32
3.2.2. Struktur Organisasi .....	34
3.2.3. Waktu Kerja Bagian Produksi .....	36
3.2.4. Proses Produksi Pilus dan Kacang Shanghai .....	36

<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	43
4.1. Manajemen Kualitas Pada Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera .....	43
4.1.1. Perencanaan Kualitas Pada Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera ...	43
4.1.2. Pengendalian Kualitas Pada Perusahaan Sukses Sejahtera .....	46
4.1.3. Peningkatan Kualitas Pada Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera ...	48
4.2. Jenis-Jenis Kegagalan yang Banyak Terjadi .....	48
4.2.1. Produk dalam Proses yang Gagal .....	48
4.2.2. Produk Jadi yang Gagal.....	50
4.3. Analisis Penyebab Kegagalan Produk yang Terjadi.....	54
4.3.1. Faktor Penyebab Jenis Kegagalan Produk Berminyak.....	55
4.3.2. Faktor Penyebab Jenis Kegagalan Produk Gosong .....	56
4.3.3. Faktor Penyebab Jenis Kegagalan Bentuk Tidak Sesuai.....	57
4.3.4. Faktor Penyebab Jenis Kegagalan Warna tidak sesuai.....	58
 <b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	 60
5.1. Kesimpulan .....	60
5.2. Saran .....	61

**DAFTAR PUSTAKA**  
**RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Persentase Produk Gagal Pilus Original Tahun 2018 .....	2
Tabel 1.2	Persentase Produk Gagal Pilus Balado Tahun 2018 .....	2
Tabel 1.3	Persentase Produk Gagal Kacang Shanghai Tahun 2018 .....	3
Tabel 1.4	Total Biaya Akibat Penurunan Harga .....	4
Tabel 3.1	Waktu Kerja Pegawai Bagian Produksi .....	36
Tabel 3.2	Waktu Kerja Pegawai Bagian Kantor .....	36
Tabel 3.3	Mesin yang Digunakan .....	42
Tabel 4.1	Data Jumlah Pilus dalam Proses yang Gagal Pada Tahun 2018 .....	49
Tabel 4.2	Jumlah, Persentase Gagal, dan Persentase Gagal Kumulatif Pilus Berminyak dan Gosong Pada Tahun 2018.....	49
Tabel 4.3	Data Jumlah Pilus yang Warna Tidak Sesuai Pada Tahun 2018 .....	51
Tabel 4.4	Jumlah, Persentase Gagal, dan Persentase Gagal Kumulatif Pilus Berminyak dan Gosong Pada Tahun 2018.....	51
Tabel 4.5	Data Jumlah Kacang Shanghai yang Gagal Pada Tahun 2018 .....	52
Tabel 4.6	Jumlah, Persentase Gagal, dan Persentase Gagal Kumulatif Kacang Shanghai Pada Tahun 2018 .....	53
Tabel 4.7	Ringkasan Faktor Penyebab Kegagalan Produk .....	59

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Manufaktur dilihat dari Segi Teknik .....	9
Gambar 2.2 Manufaktur dilihat dari Segi Ekonomi.....	10
Gambar 2.3 Manfaat Manajemen Kualitas Total .....	21
Gambar 2.4 <i>Check Sheet</i> .....	22
Gambar 2.5 <i>Scatter Diagram</i> .....	22
Gambar 2.6 <i>Cause-and Effect Diagram</i> .....	23
Gambar 2.7 <i>Pareto Diagram</i> .....	23
Gambar 2.8 <i>Flowchart</i> .....	24
Gambar 2.9 <i>Histogram</i> .....	24
Gambar 2.10 <i>Statistical Process Control Chart</i> .....	25
Gambar 3.1 Langkah-langkah Penelitian .....	31
Gambar 3.2 Logo Perusahaan .....	32
Gambar 3.3 Pilus Original.....	33
Gambar 3.4 Pilus Balado .....	33
Gambar 3.5 Kacang Shanghai.....	33
Gambar 3.6 Bagan Organisasi Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera.....	34
Gambar 3.7 Diagram Alir Proses Produksi Pilus Original dan Pilus Balado .....	37
Gambar 3.8 Diagram Alir Proses Produksi Kacang Shanghai.....	40
Gambar 4.1 Diagram Pareto Jumlah dan Persentase Pilus Berminyak dan Gosong Pada Tahun 2018.....	50
Gambar 4.2 Diagram Pareto Jumlah dan Persentase Pilus Warna Tidak Sesuai Pada Tahun 2018.....	52
Gambar 4.3 Diagram Pareto Jumlah dan Persentase Kacang Shanghai yang Gagal Pada Tahun 2018.....	54
Gambar 4.4 Diagram Sebab-Akibat Kegagalan Produk Berminyak .....	55
Gambar 4.5 Diagram Sebab-Akibat Kegagalan Produk Gosong.....	56
Gambar 4.6 Diagram Sebab-Akibat Kegagalan Bentuk Tidak Sesuai .....	57
Gambar 4.7 Diagram Sebab-Akibat Kegagalan Warna Produk Tidak Sesuai.....	58

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Hasil Wawancara dengan Manajer Produksi
- Lampiran 2 Hasil Wawancara dengan Pegawai Bagian Produksi
- Lampiran 3 Mesin *Mixer*
- Lampiran 4 Hasil *Mixer* (Adonan)
- Lampiran 5 Mesin Pencetak
- Lampiran 6 Luaran dari Mesin Pencetak
- Lampiran 7 Hasil Cetak
- Lampiran 8 Proses pemasukan hasil cetakan Pilus ke Mesin Penggorengan
- Lampiran 9 Proses Penggorengan
- Lampiran 10 Proses Pengangkatan Pilus untuk ditiriskan
- Lampiran 11 Hasil Penggorengan Pilus
- Lampiran 12 Proses Pemberian bumbu pada Pilus
- Lampiran 13 Proses Pendinginan Pilus (15kg)
- Lampiran 14 Proses Pengemasan (5kg)
- Lampiran 15 Proses Penjahitan Kemasan
- Lampiran 16 Kemasan yang Telah Dijahit
- Lampiran 17 Tajin
- Lampiran 18 Kacang Tanah di dalam mesin molen
- Lampiran 19 Proses Menuang Tajin
- Lampiran 20 Proses meratakan Tajin
- Lampiran 21 Hasil penepungan
- Lampiran 22 Hasil Penggorengan Kacang Shanghai

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Semakin tinggi tingkat persaingan maka semakin banyak perusahaan yang berusaha untuk memberikan yang terbaik kepada konsumennya. Perusahaan manufaktur adalah suatu perusahaan yang aktivitasnya mengelola bahan mentah atau bahan baku menjadi barang jadi, lalu menjualnya kepada konsumen. Perusahaan manufaktur menggunakan tenaga kerja dan mesin-mesin untuk mengolah bahan mentah menjadi barang setengah jadi atau barang jadi.

Dalam menghadapi persaingan tersebut, suatu perusahaan harus dapat memenangkan persaingan dengan memberikan kualitas produk yang paling baik, yaitu kualitas produk yang sesuai dengan standar spesifikasi yang ada dan yang sudah ditetapkan. Kualitas sangat penting karena kualitas berhubungan dengan kepuasan konsumen yang membeli dan menggunakan produk yang telah dihasilkan oleh perusahaan. Salah satu cara untuk memberikan yang terbaik adalah dengan melakukan pengendalian kualitas.

Perusahaan sebaiknya terus menerus melakukan evaluasi terhadap proses produksinya agar dapat mencapai kualitas maksimal, memuaskan dan mempunyai daya tarik bagi konsumennya sehingga dapat tetap bertahan. Perusahaan sebaiknya juga melakukan pengendalian kualitas dengan cara mengendalikan segala sesuatu yang dikerjakan oleh perusahaan agar mampu menciptakan produk yang berkualitas dan efisien.

Objek penelitian ini adalah Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera yaitu sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi makanan ringan. Produk yang dihasilkan perusahaan ini yaitu Pilus dan Kacang Shanghai. Ada dua jenis Pilus yaitu Pilus Original dan Pilus Balado. Pilus terbuat dari adonan tepung dan bahan lainnya yang dibentuk bulat kecil. Kacang Shanghai terbuat dari kacang tanah yang dilapisi oleh tepung dan bahan lainnya. Pasar sasaran perusahaan ini adalah masyarakat berpenghasilan menengah ke bawah. Perusahaan ini berusaha memproduksi dengan efisien agar dapat menjual produknya dengan harga yang murah. Berikut adalah data jumlah produksi dan produk gagal tahun 2018:

Tabel 1.1  
 Persentase Produk Gagal Pilus Original Tahun 2018

Bulan	Jumlah Produksi (kg)	Produk Gagal (kg)	Produk Gagal (%)
Januari	2.500	250	10,00
Februari	2.250	145	6,44
Maret	2.750	210	7,64
April	2.000	195	9,75
Mei	3.500	150	4,29
Juni	2.500	170	6,80
Juli	3.250	165	5,08
Agustus	4.250	200	4,71
September	3.000	175	5,83
Oktober	2.750	130	4,73
November	2.250	50	2,22
Desember	2.500	105	4,20
<b>Total</b>	<b>33.500</b>	<b>1.945</b>	<b>5,81</b>

Sumber: Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera

Tabel 1.2  
 Persentase Produk Gagal Pilus Balado Tahun 2018

Bulan	Jumlah Produksi (kg)	Produk Gagal (kg)	Produk Gagal (%)
Januari	2.500	125	5,00
Februari	3.000	150	5,00
Maret	2.750	190	6,91
April	4.250	265	6,24
Mei	2.000	225	11,25
Juni	3.000	185	6,17
Juli	2.000	170	8,50
Agustus	3.750	150	4,00
September	2.000	125	6,25
Oktober	2.250	85	3,78
November	3.250	100	3,08
Desember	3.000	75	2,50
<b>Total</b>	<b>33.750</b>	<b>1.845</b>	<b>5,47</b>

Sumber: Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera

Tabel 1.3  
Persentase Produk Gagal Kacang Shanghai Tahun 2018

Bulan	Jumlah Produksi (kg)	Produk Gagal (kg)	Produk Gagal (%)
Januari	3.000	175	5,83
Februari	3.500	180	5,14
Maret	2.000	175	8,75
April	3.750	90	2,40
Mei	2.000	100	5,00
Juni	2.250	170	7,56
Juli	2.500	190	7,60
Agustus	2.000	175	8,75
September	2.750	55	2,00
Oktober	1.750	35	2,00
November	3.000	70	2,33
Desember	2.250	100	4,44
<b>Total</b>	<b>30.750</b>	<b>1.515</b>	<b>4,93</b>

Sumber: Perusahaan C.V. Sejahtera

Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera memiliki standar (spesifikasi) produk untuk proses produksi yaitu hasil bentuk pilus dari pencetakan, hasil penggorengan Pilus dan Kacang Shanghai tidak gosong, warna Pilus Original dan Pilus Balado setelah diberi bumbu sesuai dengan yang diharapkan, dan bentuk Kacang Shanghai. Produk yang tidak sesuai dengan standar (spesifikasi) yang ditetapkan oleh Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera akan dianggap sebagai produk gagal. Berdasarkan data diatas, persentase produk gagal Pilus Original tahun 2018 yaitu sebesar 5,81% seperti dapat dilihat pada tabel 1.1, persentase produk gagal Pilus Balado tahun 2018 yaitu sebesar 5,47% seperti dapat dilihat pada tabel 1.2 dan persentase produk gagal Kacang Shanghai tahun 2018 yaitu sebesar 4,93% seperti dapat dilihat pada tabel 1.3.

Hasil wawancara dengan pihak manajer produksi serta pegawai Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera dan observasi didapati jenis kegagalan sering terjadi adalah hasil penggorengan Pilus dan Kacang Shanghai, bentuk Kacang



Shanghai, dan warna bumbu pada Pilus yang tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan. Pilus Original yang baik dijual dengan harga Rp. 15.600/kg, Pilus Balado yang baik dijual dengan harga Rp. 15.800/kg, dan Kacang Shanghai yang baik dijual dengan harga Rp. 20.400/kg. Produk yang gagal (Pilus Original, Pilus Balado, dan Kacang Shanghai) akan dijual dengan harga Rp. 1.500/kg. Berdasarkan harga jual produk yang baik dan yang gagal yang sudah ditentukan oleh perusahaan, dapat dihitung selisih antara harga jual produk baik dengan harga jual produk gagal. Selisih harga ini disebut biaya penurunan harga produk (*price-down grading costs*) (Russel & Taylor, 2003, pp. 636-637). Biaya penurunan harga produk pada Pilus Original sebesar Rp. 14.100/kg, biaya penurunan harga produk pada Pilus Balado sebesar Rp. 14.300/kg, dan biaya penurunan harga produk pada Kacang Shanghai sebesar Rp. 18.900/kg. Terjadinya biaya penurunan harga produk tersebut menyebabkan kerugian yang dialami perusahaan cukup besar karena masih banyak produk gagal yang dihasilkan oleh perusahaan, sehingga perusahaan tidak dapat mencapai keuntungan yang maksimal.

Tabel 1.4  
Total Biaya Akibat Penurunan Harga

No	Nama Produk	Jumlah Gagal (kg)	Penurunan Harga per unit (Rp)	Total Biaya Akibat Penurunan Harga (Rp)
1	Pilus Original	1.945	14.100	27.424.500
2	Pilus Balado	1.845	14.300	26.383.500
3	Kacang Shanghai	1.515	18.900	28.027.500
<b>Total</b>				<b>81.835.500</b>

Sumber: Olahan Penulis

Total biaya akibat terjadinya penurunan harga produk selama tahun 2018 adalah sebesar Rp. 81.835.500 (lihat tabel 1.4).

Berdasarkan uraian di atas, akan dilakukan penelitian dengan judul **“Analisis Penyebab Kegagalan Produk Pada Produsen Makanan Ringan Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera Cimahi”**.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen kualitas yang dilakukan oleh Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera?
2. Apa saja jenis-jenis kegagalan yang banyak terjadi pada Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera?
3. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kegagalan produk pada Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera?

## **1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, dirumuskan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui manajemen kualitas yang dilakukan oleh Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera.
2. Mengetahui jenis-jenis kegagalan yang banyak terjadi pada Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera.
3. Mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya produk kegagalan pada Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat bagi:

1. Perusahaan yang diteliti: diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi pihak manajemen perusahaan untuk melakukan peningkatan yang diperlukan sehingga dapat menghasilkan produk dengan kualitas yang memenuhi kebutuhan konsumen.
2. Penulis: diharapkan dapat menerapkan teori-teori yang telah didapatkan selama menempuh jenjang perguruan tinggi di Universitas Katolik Parahyangan, khususnya pada bidang Manajemen Operasi untuk menambah wawasan dan pengalaman.
3. Pembaca lainnya: penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan, referensi, serta tambahan pengetahuan untuk yang ingin mengetahui tentang peningkatan kualitas pada produsen makanan ringan.

#### 1.4. Kerangka Pemikiran

Sebuah perusahaan perlu melaksanakan manajemen kualitas untuk merencanakan, mengendalikan, dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkannya. Manajemen kualitas dilakukan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen akan sebuah produk. Dalam manajemen kualitas ada tiga kegiatan yang harus dilakukan, yaitu Perencanaan Kualitas (*Quality Planning*), Pengendalian Kualitas (*Quality Control*), dan Peningkatan Kualitas (*Quality Improvement*) (Gryna, Chua, & DeFeo, 2007, p. 424). Penjelasan masing-masing kegiatan tersebut diatas adalah sebagai berikut:

##### 1. Perencanaan Kualitas (*Quality Planning*)

Perencanaan kualitas merupakan suatu proses mengidentifikasi pelanggan, produk dan jasa diharapkan, dan proses-proses yang dapat menjadikan produk dan jasa tersebut dengan atribut yang tepat sehingga dapat meneruskan informasi kepada bagian produksi.

##### 2. Pengendalian Kualitas (*Quality Control*)

Pengendalian kualitas merupakan suatu proses pemeriksaan dan evaluasi produk secara teliti agar sesuai dengan keinginan pelanggan.

##### 3. Peningkatan Kualitas (*Quality Improvement*)

Peningkatan kualitas merupakan suatu proses peningkatan secara berkesinambungan sehingga kualitas tercapai dengan terus menerus.

Setiap perusahaan perlu melakukan pengendalian kualitas untuk menjaga dan meningkatkan kualitas produk sesuai dengan standar spesifikasi yang telah ditetapkan. Pengendalian kualitas adalah salah satu hal penting untuk dilaksanakan oleh perusahaan supaya produk yang dihasilkan dapat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sehingga produk yang dipasarkan sesuai dengan spesifikasi produk yang telah dipesan oleh pelanggannya. Dengan adanya pengendalian kualitas, diharapkan dapat mencegah dan mengurangi terjadinya kesalahan selama proses produksi.

Metode yang digunakan untuk menjaga kualitas yang baik adalah dengan menerapkan Manajemen Kualitas Total (MKT). "*Total Quality management is a management of an entire organization so that it excels in all aspect of product and services that are important to the customer*" (Heizer, Barry, &

Munson, 2017, p. 257). Dapat diartikan bahwa Manajemen Kualitas Total adalah manajemen yang dilakukan oleh semua orang yang ada di dalam perusahaan dan berfokus pada semua aspek yang penting bagi pelanggan, untuk memiliki keunggulan kompetitif dari pesaingnya. Manajemen Kualitas Total dilakukan oleh keseluruhan karyawan dari *Top Manager* sampai *Lower Level Manager* perusahaan dan berfokus pada semua aspek yang penting bagi pelanggan untuk memiliki keunggulan kompetitif dari pesaing lainnya.

Manajemen Kualitas Total (MKT) memiliki alat-alat bantu untuk mengidentifikasi masalah kualitas dengan menerapkan tujuh alat bantu pengendalian kualitas. Ada tujuh alat bantu pengendalian kualitas dasar yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh produksi, terutama pada permasalahan yang berkaitan dengan kualitas. Tujuh alat bantu tersebut yaitu *Cheeksheet*, *Flowchart*, *Pareto Diagram*, *Scatter Diagram*, *Histogram*, *Cause-and-Effect Diagram*, dan *Statistical Process Control* (Heizer, Barry, & Munson, 2017, p. 226). Dari ketujuh alat bantu Manajemen Kualitas Total, yang akan digunakan *Flowchart*, *Pareto Diagram*, dan *Cause-and-Effect Diagram*.

*“Flowchart is a chart that describes the steps in a process* (Heizer, Barry, & Munson, 2017, p. 226).” Diagram alir (*flowchart*) merupakan alat sederhana, untuk membuat arti sebuah proses atau menjelaskan proses. Dalam penelitian ini Diagram alir digunakan untuk menjelaskan proses apa saja yang harus dilakukan dalam proses produksi produk Pilus Original, Pilus Balado, dan Kacang Shanghai.

*“Pareto Chart is a graph to identify and plot problems or defects in descending order of frequency* (Heizer, Barry, & Munson, 2017, p. 226).” Diagram Pareto (*Pareto Chart*) adalah metode dalam mengorganisasikan kesalahan, atau kegagalan untuk membantu fokus atas usaha penyelesaian masalah. Dalam penelitian ini Diagram Pareto digunakan untuk mengetahui jenis gagal terbanyak.

*“Cause-and-Effect Diagram is a tool that identifies process elements (causes) that might effect an outcome* (Heizer, Barry, & Munson, 2017, p. 226).” Diagram Sebab-Akibat (*Cause-and-Effect Diagram*) merupakan alat untuk mengidentifikasi isu kualitas dan titik inspeksi. Dalam penelitian ini Diagram

Sebab-Akibat digunakan untuk menentukan faktor-faktor apa saja yang menyebabkan kegagalan.

Berdasarkan hasil analisis penyebab kegagalan produk menggunakan Diagram sebab-akibat, akan dibuat usulan (rekomendasi) untuk memperbaiki proses produksi pada Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera, yang pada akhirnya diharapkan akan dapat menurunkan tingkat kegagalan produk dan meningkatkan efisiensi pada Perusahaan C.V. Sukses Sejahtera.