

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Pengendalian Kualitas**

Pengendalian Kualitas adalah Vincent (2005: 480), pengendalian adalah: *Control can mean an evaluation to indicate needed corrective responses, the act guiding, or the state of process in which the variability is attribute to a constant system of chance courses.* Jadi pengendalian dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk memantau aktivitas dan memastikan kinerja sebenarnya yang dilakukan telah sesuai dengan yang direncanakan. Selanjutnya pengertian pengendalian kualitas dalam arti menyeluruh adalah sebagai berikut :

Pengertian pengendalian kualitas menurut Sofian (2005: 210) adalah: Pengawasan mutu merupakan usaha untuk mempertahankan mutu/kualitas dari barang yang dihasilkan, agar sesuai dengan spesifikasi produk yang telah ditetapkan berdasarkan kebijaksanaan pimpinan perusahaan. Menurut Vincent (2005: 480), pengendalian kualitas adalah:

*“Quality control is the operational techniques and activities used to fulfill requirements for quality”.* Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengendalian kualitas adalah suatu teknik dan aktivitas/tindakan yang terencana yang dilakukan untuk mencapai, mempertahankan dan meingkatkan kualitas suatu produk dan jasa agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan dapat memenuhi kepuasan konsumen.

Pengendalian Kualitas menurut (Wignjosoebroto, 2006: 252) Suatu sistem verifikasi dan penjagaan/perawatan dari suatu tingkat/derajat kualitas produk atau proses yang dikehendaki dengan cara perencanaan yang seksama, pemakaian peralatan yang sesuai, inspeksi yang terus menerus, serta tindakan korektif bilamana diperlukan

#### **2.1.1.1 Tujuan Pengendalian Kualitas**

Tujuan dari pengendalian kualitas menurut Sofjan (2005: 210) adalah:

1. Agar barang hasil produksi dapat mencapai standar kualitas yang telah ditetapkan.
2. Mengusahakan agar biaya inspeksi dapat menjadi sekecil mungkin.
3. Mengusahakan agar biaya desain dari produk dan proses dengan menggunakan kualitas produksi tertentu dapat menjadi sekecil mungkin.
4. Mengusahakan agar biaya produksi dapat menjadi serendah mungkin.

Tujuan utama pengendalian kualitas adalah untuk mendapatkan jaminan bahwa kualitas produk atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan dengan mengeluarkan biaya yang ekonomis atau serendah mungkin. Pengendalian kualitas tidak dapat dilepaskan dari pengendalian produksi, karena pengendalian kualitas merupakan bagian dari pengendalian produksi. Pengendalian produksi baik secara kualitas maupun kuantitas merupakan kegiatan yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Hal ini disebabkan karena semua kegiatan produksi yang dilaksanakan akan dikendalikan, supaya barang dan jasa yang dihasilkan sesuai dengan rencana yang

telah ditetapkan, dimana penyimpangan-penyimpangan yang terjadi diusahakan serendah-rendahnya.

Pengendalian kualitas juga menjamin barang atau jasa yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan seperti halnya pada pengendalian produksi. Dengan demikian antara pengendalian produksi dan pengendalian kualitas erat kaitannya dalam pembuatan barang

### **2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengendalian Kualitas**

Pengendalian kualitas dipengaruhi oleh faktor yang akan menentukan bahwa suatu barang dapat memenuhi tujuannya. Berikut adalah beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas menurut ( Sofian, 2008 : 41) :

1. Fungsi Suatu Barang
2. Wujud Luar
3. Biaya Barang Tersebut

Ad. 1 Tingkat suatu kualitas tergantung pada tingkat pemenuhan fungsi kepuasan penggunaan barang yang dapat dicapai

Ad. 2 Salah satu faktor yang penting dan sering dipergunakan oleh konsumen dalam melihat suatu barang pertama kalinya, untuk menentukan mutu barang tersebut, adalah wujud luar barang itu

Ad. 3 Umumnya biaya dan harga suatu barang akan dapat menemukan kualitas barang tersebut. Barang – barang yang mempunyai biaya yang mahal, dapat menunjukkan bahwa kualitas barang tersebut relatif lebih baik demikian pula sebaliknya. Ini terjadi, karena biasanya untuk mendapatkan kualitas yang baik dibutuhkan biaya yang tinggi. Biaya barang – barang ini

perlu kiranya disadari bahwa tidak selamanya biaya yang sebenarnya sering tidak efisien.

### **2.1.1.3 Indikator Pengendalian Kualitas**

Menurut Montgomery (2001:26) dan berdasarkan beberapa literatur lain menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengendalian kualitas yang dilakukan perusahaan, Ada tiga indikator untuk mengukur Pengendalian Kualitas, yaitu:

1. Kemampuan proses
2. Spesifikasi yang berlaku
3. Biaya kualitas

Ad.1 Batas-batas yang ingin dicapai haruslah disesuaikan dengan kemampuan proses yang ada. Tidak ada gunanya mengendalikan suatu proses dalam batas-batas yang melebihi kemampuan atau kesanggupan proses yang ada.

Ad.2 Spesifikasi hasil produksi yang ingin dicapai harus dapat berlaku, bila ditinjau dari segi kemampuan proses dan keinginan atau kebutuhan konsumen yang ingin dicapai dari hasil produksi tersebut. Dalam hal ini haruslah dapat dipastikan dahulu apakah spesifikasi tersebut dapat berlaku dari kedua segi yang telah disebutkan di atas sebelum pengendalian kualitas pada proses dapat dimulai.

Ad.3 Biaya kualitas sangat mempengaruhi tingkat pengendalian kualitas dalam menghasilkan produk dimana biaya kualitas mempunyai hubungan yang positif dengan terciptanya produk yang berkualitas.

a. Biaya Pencegahan (*Prevention Cost*)

Biaya ini merupakan biaya yang terjadi untuk mencegah terjadinya kerusakan produk yang dihasilkan.

b. Biaya Deteksi/ Penilaian (*Detection/ Appraisal Cost*)

Adalah biaya yang timbul untuk menentukan apakah produk atau jasa yang dihasilkan telah sesuai dengan persyaratan-persyaratan kualitas sehingga dapat menghindari kesalahan dan kerusakan sepanjang proses produksi.

c. Biaya Kegagalan Internal (*Internal Failure Cost*)

Merupakan biaya yang terjadi karena adanya ketidaksesuaian dengan persyaratan dan terdeteksi sebelum barang atau jasa tersebut dikirim ke pihak luar (pelanggan atau konsumen).

d. Biaya Kegagalan Eksternal (*Eksternal Failure Cost*)

Merupakan biaya yang terjadi karena produk atau jasa tidak sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang diketahui setelah produk tersebut dikirimkan kepada para pelanggan atau konsumen.

### **2.1.2 Desain Produk**

Desain produk adalah totalitas keistimewaan yang mempengaruhi penampilan dan fungsi suatu produk dari segi kebutuhan pelanggan. Keller (2012:332) "*Design is the totality of features that affect how a product looks, feels, a functions to a consumer*". Desain yang baik bagi perusahaan merujuk pada kemudahan dalam pembuatan dan disrtribusi. Sedangkan bagi konsumen, desain

yang baik adalah produk yang indah atau bagus untuk dilihat, dipasang, digunakan, dan dibuang.

Rusli (2004:12) Desain Produk merupakan dari perencanaan, dimana produk yang akan dibuat itu diriset terlebih dahulu, kemudian didesain agar produk tersebut dapat memenuhi harapan konsumen di satu pihak dan kemampuan di pihak lain.

Landasan tujuan dari keputusan produk untuk mengembangkan strategi produk yang dapat memenuhi permintaan pasar dengan keunggulan bersaing. Tujuan dasar dari desain merupakan segala upaya yang dilakukan oleh seseorang atau sebuah tim desainer produk dalam kerjanya, yaitu untuk membuat hidup lebih nyaman, menyenangkan, dan efisien.

Fokus utama desain produk adalah kepuasan konsumen. Oleh karena itu, pendesain sangat perlu untuk memahami apa yang diinginkan oleh konsumen serta mendesain produk sesuai dengan pemikiran tersebut.

Dalam desain produk diperlukan pula peninjauan dan penelitian antar produk yang dibuat dengan produk lain. Adapun fungsi desain produk menurut Hani (2002: 19) adalah:

- a. Untuk menghindari kegagalan yang mungkin terjadi dalam pembuatan produk.
- b. Untuk memilih yang paling ekonomis dalam pembuatan produk.
- c. Untuk menghitung atau mengkalkulasi biaya-biaya dari harga produk yang dihasilkan.
- d. Untuk melakukan standarisasi dari produk yang dihasilkan.

- e. Untuk menguji apakah produk yang dihasilkan tersebut telah memenuhi persyaratan atau masih perlu dilakukan perubahan.

Banyak metode yang dapat digunakan dalam desain produk, dari mulai yang sangat sederhana sampai yang sangat kompleks yang berdasarkan pendekatan agregatif yang berorientasi pada perancangan manufaktur dan perakitan.

**Tabel 2.1**  
**Metode-Metode Desain Produk**

<b>Metode</b>	<b>Sifat</b>
1. Rekayasa atau analisis nilai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan nilai dan pengurang biaya melalui pendefinisian fungsi dan analisis fungsi biaya.</li> </ul>
2. Panduan desain produk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meliputi semua aturan dan teknik untuk perakitan untuk proses manufaktur, terutama dalam pemilihan teknologi dan rancangan.</li> </ul>
3. <i>Design for Assembly</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meliputi semua aturan dan teknik untuk perbaikan perakitan dan perancangan untuk kemudahan handling dan perakitan.</li> </ul>
4. <i>Pokayoke/metode taguchi</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode perancangan untuk mendapat rancangan yang kuat dan perancangan percobaan</li> </ul>

*Sumber* : Imam (2005 : 115)

Dalam melaksanakan aktifitas produk desain, perusahaan harus mengeluarkan sejumlah biaya. Biaya tersebut dikeluarkan dengan tujuan untuk meminimalkan kegagalan produk dan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Harold dan Agus (2002: 59), biaya *product deesign* terdiri dari:

- a. Biaya penelitian desain dan spesifikasi produk,
- b. Biaya pembelian perlengkapan mendesain produk,
- c. Biaya pembelian bahan yang dikonsumsi dalam kegiatan mendesain produk,
- d. Biaya upah *designer*. ”

Ad.a Biaya penelitian desain dan spesifikasi produk

Yaitu biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk meneliti desain yang bagaimana yang sedang diminati di pasaran dan bentuk atau motif yang bagaimana yang diinginkan oleh konsumen.

Ad. b Biaya pembelian perlengkapan mendesain produk

Yaitu biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membeli perlengkapan yang diperlukan untuk menghasilkan desain produk.

Ad. c Biaya pembelian bahan yang dikonsumsi dalam kegiatan mendesain produk

Yaitu biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membeli bahan-bahan yang akan digunakan dalam mendesain produk.

Ad. d Biaya upah *designer*

Yaitu biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membeli bahan-bahan yang akan digunakan dalam mendesain produk.

Render dan Heizer (2005 : 278) untuk mengembangkan sebuah sistem dan struktur organisasi yang efektif, telah ditambahkan beberapa teknik penting untuk merancang suatu produk. Teknik-teknik tersebut adalah sebagai berikut:

1. Desain yang tangguh
2. Desain modulat
3. *Computer-Aided Design (CAD)*
4. *Computer-Aided Manufacturing (CAM)*
5. Teknologi *Virtual Reality*
6. Analisis nilai
7. Desain yang ramah lingkungan

Ad.1. Desain yang tangguh

Sebuah desain yang dapat diproduksi sesuai dengan permintaan walaupun pada kondisi yang tidak memadai pada proses produksi.

Ad. 2. Desain modulat

Bagian suatu komponen sebuah produk dibagi menjadi komponen yang dengan mudah dapat digantikan atau diukur.

Ad. 3. *Computer-Aided Design (CAD)*

Penggunaan komputer secara alternatif untuk mengembangkan dan mendokumentasikan sebuah produk.

Ad. 4. *Computer-Aided Manufacturing (CAM)*

Produksi dengan bantuan komputer merujuk pada penggunaan program komputer khusus untuk memandu dan mengendalikan peralatan produksi.

Ad. 5. Teknologi *Virtual Reality*

*Virtual Reality* menciptakan sebuah ilusi dari keadaan yang berada di suatu dunia tiga dimensi. Dunia itu diciptakan dengan komputer, dilihat melalui *headset* khusus yang memberikan *respons* terhadap gerakan kepala, sementara sebuah sarung tangan merespon *gesture* tangan. Dalam sebuah *virtual*, anda bisa menggerakkan tangan ke atas untuk terbang.

Ad. 6. Analisis nilai

Melakukan penilaian terhadap desain yang ada.

Ad. 7. Desain yang ramah lingkungan

Sebuah desain yang dalam proses produksinya menggunakan bahan-bahan yang ramah lingkungan.

Secara umum, bagian desain, operasi, dan pemasaran harus saling bekerja sama saling menjaga agar tetap memperoleh informasi, serta mempertimbangkan keinginan dan kebutuhan konsumen.

### **2.1.2.1 Ruang Lingkup Desain Produk**

Memahami desain produk, dalam bahasa keiluan disebut juga “desain produk industri” yang dimaknai sebagai sebuah bidang keilmuan atau profesi yang menentukan bentuk atau form dari sebuah produk manufaktur.

Menurut Rusdiana (2014: 165) terdapat komponen prinsip desain produk yaitu sebagai berikut:

#### **1. Komponen Prinsip Desain Produk**

Komponen prinsip yang mendasari desain produk, antara lain sebagai berikut:

##### **a. Mode**

Produk yang dihasilkan sesuai dengan permintaan kondumen. Keadaan pasar akan menumbuhkan keinginan untuk membuat produk yang memiliki kesamaan dari segi desain dan kemasan.

##### **b. Teknologi**

Pemilihan macam produk yang dihasilkan bergantung pada kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa. Penentuan macam teknologi yang digunakan dapat didahului hasil riset dan pengembangan produk.

##### **c. Tujuan**

Tujuan diadakannya perencanaan produk agar produk yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan pemakainnya.

## 2. Batasan atau lingkup model desain produk

Pada prinsipnya, lingkup desain produk dapat dikatakan hampir tidak terbatas. Desain meliputi semua aspek yang memungkinkan untuk dipecahkan oleh profesi atau kompetensi ini. Walaupun demikian, jika mengacu pada perkembangan internasional, terdapat wilayah profesi yang terdiri atas desain produk, desain grafis, dan desain interior.

## 3. Mekanisme desain produk

Meskipun desain produk dapat dibedakan menjadi beberapa kelompok, namun secara umum mendesain produk mempunyai mekanisme yang sama dalam berpikir kreatif dalam perancangan sebuah produk, sehingga produk tersebut memenuhi nilai-nilai fungsional yang tepat dan menjadi solusi bagi masalah yang dihadapi manusia dengan tidak meninggalkan aspek kenyamanan pengguna melalui teknik dan ketentuan tertentu.

Mekanisme berpikir kreatif yang sama dalam perancangan sebuah produk, pada hakikatnya berawal dari masalah, lalu menciptakan benda agar dapat dijadikan sebuah solusi yang efektif bagi permasalahan tersebut. Desain dari sebuah produk ketika menjadi sebuah aspek yang paling tinggi dalam kehidupan manusia, dengan nilai-nilai dan orientasi yang dirancang dapat dengan tepat berubah menjadi saran atau alat menentukan selera, interaksi, dan komponen psikologis lainnya dipasar yang dimasuki. Dengan demikian, desain produk dapat menjadi teori, ikon, serta pengaruh desain dengan keberadaanya yang dibawa oleh aspek-aspek lain secara mandiri.

Kemampuan sebuah produk bertahan dalam siklus pasar ditentukan oleh cara sebuah desain mampu beradaptasi dengan perubahan dalam bentuk, sehingga kemampuan mendesain produk menjadi nilai keberhasilan bagi produk itu pada kemudian hari.

### **2.1.2.2 Strategi Pengenalan Produk Baru**

Menurut Aulia (2010: 29) terdapat tiga cara mendasar untuk meninjau proses pengenalan produk baru, yaitu:

#### 1. Menarik pasar (*Market Pull*)

Menurut pandangan ini harus membuat apa yang akan dijual. Dalam hal ini produk baru ditentukan oleh pasar dengan sedikit perhatian terhadap keberadaan teknologi dan proses operasi. Kebutuhan konsumen merupakan dasar utama untuk pengenalan produk baru.

#### 2. Mendorong teknologi ( *Technology Push*)

Pendekatan ini menyarankan bahwa harus menjual apa yang anda dapat buat. Dengan demikian produk baru diperoleh dari teknologi produksi, dengan sedikit perhatian terhadap pasar. Ini merupakan pekerjaan pemasaran untuk menciptakan pasar an menjual produk yang dibuat.

#### 3. Antar fungsional (*Interfunctional In Nature*)

Dalam pandangan ini, pengenalan produk baru adalah bersifat antar fungsional dan membutuhkan.kerjasama diantara pemasaran, operasi, teknik dan fungsi lainnya. Proses pengembangan produk baru tidak dilakukan dengan menarik pasar ataupun mndorong teknologi tetapi ditentukan oelh usaha antar fungsi yang terkoordinasi. Hasilnya merupakan produk yang memenuhi kebutuhan

konsumen dengan penggunaan teknologi yang memberikan keuntungan terbaik.

### **2.1.2.3 Perencanaan Produk**

Perencanaan produk adalah proses menciptakan ide produk dan menindaklanjuti sampai produk diperkenalkan ke pasar. Menurut Buchari (2014 : 141) terdapat 8 tahap proses produk, yaitu :

#### 1. Penciptaan ide

Penciptaan ide ini dapat muncul dari berbagai cara. Misalnya perusahaan dapat membentuk suatu tim ahli mendesain model baru, atau pengusaha mencari informasi dari orang-orang dalam atau kelompok gugus kendali mutu.

#### 2. Penyaringan ide

Ide yang sudah terkumpul, masih merupakan suatu *brain storming* (sumbang saran) biasanya belum matang, dan ini perlu disaring mana yang mungkin dikembangkan dan mana yang tidak.

#### 3. Pengembangan dan pengujian konsep

Setelah ide disaring dilakukan pengembangan dan eksperimen. Kemudian model produk baaru diperlihatkan kepada konsumen, sambil diadakan survey pendapat konsumen terhadap produk baru tersebut.

#### 4. Pengembangan strategi pemasaran

Dalam hal ini perusahaan mulai merencanakan strategi pemasaran produk baru dengan memilih segmentasi pasar tertentu, beserta teknik promosi yang digunakan.

#### 5. Analisis usaha

Dilakukan dengan memperkirakan jumlah penjualan dibandingkan dengan pembelian bahan baku, biaya produksi dan perkiraan laba.

#### 6. Pengembangan produk

Dalam hal ini gagasan produk yang masih dalam rencana dikirim ke bagian produksi untuk dibuat, dibuat merek, dan diberi kemasan yang menarik.

#### 7. Marketing testing

Produk baru dipasarkan ke daerah segmen yang telah direncanakan, disini akan diperoleh informasi yang sangat berharga tentang keadaan barang, penyalur, permintaan potensial dan sebagainya.

#### 8. Komersialisasi

Setelah perencanaan matang, dilaksanakan, dan diuji, maka akhirnya dibuat produksi besar-besaran yang membutuhkan modal investasi cukup besar.

### **2.1.2.4 Hakikat Perencanaan Produk**

Perencanaan produk pada dasarnya proses menciptakan produk dan menindaklanjuti sampai produk diperkenalkan ke pasar Kotler dan Amstrong (2001 : 346). Selain itu, pihak perusahaan harus memiliki strategi cadangan apabila produk gagal dalam pemasarannya, termasuk ekstensi produk atau perbaikan, distribusi, perubahan harga, dan promosi.

Kesuksesan ekonomi dari suatu perusahaan manufaktur bergantung pada kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan memenuhi kebutuhan tersebut dengan biaya yang rendah.

Hal ini bukan hanya tanggung jawab bagian pemasaran, bagian manufaktur, atau bagian desain, melainkan juga tanggung jawab perusahaan yang melibatkan banyak fungsi yang ada di perusahaan.

Metode pengembangan produk berdasarkan permintaan atau persyaratan serta spesifikasi produk oleh *customer* adalah metode yang cukup baik dengan berbasis keinginan konsumen.

Sebaliknya, akan terjadi kemungkinan produk tersebut tidak diterima oleh konsumen menjadi lebih kecil ketika persyaratan serta spesifikasi produk tidak berbasis keinginan dari konsumen, tidak dapat terpenuhi.

Oleh karena itu, perancangan produk menjadi unsur penting menuju kesuksesan ekonomi dari suatu perusahaan manufaktur. Hal itu dikarenakan keberuntungan pada kemampuan desainer untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen, kemudian secara cepat menciptakan produk yang dapat memenuhi kebutuhan tersebut dengan biaya yang rendah.

#### **2.1.2.5 Indikator Desain Produk**

Desain dari suatu produk telah menjadi salah satu faktor yang perlu mendapatkan perhatian serius dari manajemen khususnya team pengembangan produk baru, karena sasaran konsumen yang dituju tidak sedikit yang mulai mempersoalkan masalah desain suatu produk yang mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Bagi perusahaan, produk yang didesain dengan baik adalah produk yang mudah diproduksi dan didistribusikan. Sedangkan bagi konsumen, produk yang didesain dengan baik adalah produk yang menyenangkan untuk dilihat dan mudah

dibuka, dipasang, digunakan, dan diperbaikiserta dibuang. Kotler (2005 : 131) mengemukakan terdapat 5 indikator desain produk yaitu :

1. Ciri-ciri
2. Mutu Kesesuaian
3. Tahan Lama (*Durability*)
4. Kemudahan Perbaikan (*Repairability*)
5. Model (*Style*)

Ad 1. Ciri-ciri adalah karakteristik yang mendukung fungsi dasar produk. Sebagian besar produk dapat ditawarkan dengan beberapa ciri-ciri. Ciri-ciri produk merupakan alat kompetitif untuk produk perusahaan yang terdiferensiasi. Beberapa perusahaan sangat inovatif dalam penambahan ciri-ciri baru ke produknya. Pengenalan ciri-ciri baru dinilai merupakan satu dari cara-cara yang sangat efektif dalam persaingan.

Ad 2. Yang dimaksud dengan penyesuaian adalah tingkat dimana desain produk dan karakteristik operasinya mendekati standar sasaran. Mutu kesesuaian adalah tingkat kesesuaian dan pemenuhan semua unit yang diproduksi terhadap spesifikasi sasaran yang dijanjikan. Hal ini disebut konformansi karena spesifikasinya.

Ad 3. Daya tahan merupakan ukuran waktu operasi yang diharapkan dari suatu produk tertentu. Sebagai contoh, Volvo mengiklankan mobilnya sebagai mobil yang mempunyai waktu pakai tertinggi untuk menjustifikasi harganya yang lebih tinggi. Pembeli bersedia membayar lebih untuk produk yang lebih tahan lama.

Ad 4. Kemudahan perbaikan adalah suatu ukuran kemudahan perbaikan suatu produk yang mengalami kegagalan fungsi atau kerusakan-kerusakan. Kemudahan perbaikan ideal akan ada jika pemakai dapat memperbaiki produk tersebut dengan biaya murah atau tanpa biaya dan tanpa memakan waktu terlalu lama.

Ad 5. Model menggambarkan seberapa jauh suatu produk tampak dan berkenan bagi konsumen. Model memberi keunggulan ciri kekhususan produk yang sulit untuk ditiru.

Dalam menetapkan desain produk, perusahaan harus terlebih dahulu menetapkan strategi desain produk. Menurut Fandy (2001 : 116) terdapat tiga strategi desain produk. Strategi ini berkaitan dengan tingkat standarisasi produk. Perusahaan memiliki tiga pilihan strategi, yaitu produk standar, *customized product* (produk disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan konsumen tertentu), dan produk standar dengan modifikasi. Tujuan dari setiap strategi tersebut adalah :

1. Produk Standar

Untuk meningkatkan skala ekonomis perusahaan melalui produksi massa.

2. Customized Product

Untuk bersaing dengan produsen produksi massa (produk standar) melalui fleksibilitas desain produk.

3. Produk Standar dengan Modifikasi

Untuk mengkombinasi manfaat dari dua strategi di atas Hasil yang diharapkan perusahaan dari strategi-strategi ini adalah peningkatan dalam pertumbuhan, pangsa pasar, dan laba.

### **2.1.3 Keunggulan Bersaing**

Pada dasarnya setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan industri mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Reniati (2013 : 45) menyebutkan bahwa *competitive Advantages* adalah sebuah konsep yang atraktif dalam berbagai level studi. Termasuk dalam level perusahaan, indivisu, mikroekonomi untuk kebijakan industry level ekonomi menentukan posisi keunggulan dari ekonomi nasional. Berikut akan penulis paparkan beberapa pengertian dan konsepsi dari keunggulan bersaing menurut para ahli.

Sebuah review oleh waheeduzzaman dan Ryans (2000) dalam Reniati (2013 : 45) menegaskan bahwa konsep keunggulan bersaing terdapat dalam berbagai disiplin ilmu berbeda, seperti dari perspektif strategik dan manajemen, perspektif sejarah dan social budaya. Sedangkan menurut Day dan Wesley dalam Freddy (2002 : 91) Keunggulan bersaing merupakan suatu proses yang dinamis untuk mencapai kenggulan-keunggulan yang akan membuat perusahaan menghasilkan keuntungan di atas rata-rata industri sejenis.

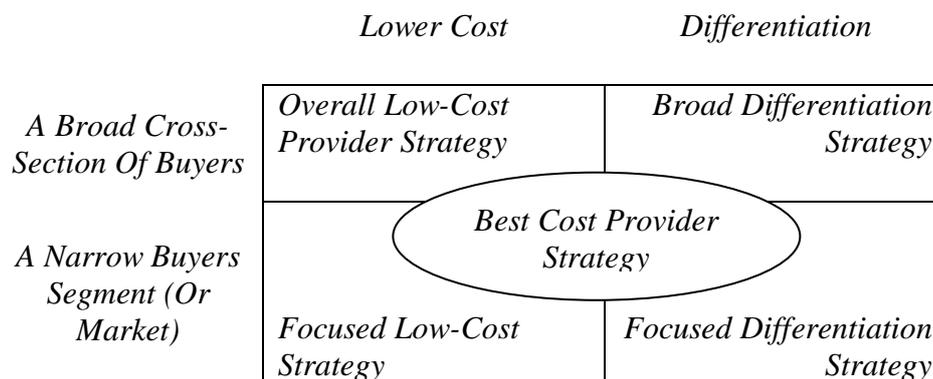
Dua elemen dari keunggulan bersaing menurut Walker (2009 : 50) adalah:

1. Memposisikan lini produk yang efektif dibandingkan pesaing
2. Mempertahankan posisi sumber daya pasar dalam melawan pesaing.

Menurut Porter (2000) dalam Reniati (2013 : 51) keunggulan bersaing pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh sebuah perusahaan untuk pembeliannya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya. Nilai adalah apa yang pembeli bersedia bayar dan nilai unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah dari pesaing untuk manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat yang unik yang lebih dari pada sekedar mengimbangi harga yang lebih tinggi.

Menurut Gordon (2002 : 3), meninjau keunggulan bersaing dari sisi *competitor* dan *customer*, bersaing bukan hanya merupakan pemikiran tetapi juga suatu strategi dan proses. Menurutnya perusahaan bersaing dari lima sumberdaya yaitu: manusia, waktu, uang, teknologi dan pengetahuan. Selanjutnya Gordon berpendapat bahwa adanya kompleksitas dalam mengelola keunggulan bersaing, maka pemasar jarang memperhatikan pesaing dan lebih kepada konsumen dan segmen pasar. Oleh karena itu diperlukan pendekatan baru tidak hanya focus kepada konsumen tetapi juga pesaing.

Dari pengertian yang telah diungkapkan para ahli tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa keunggulan bersaing merupakan implementasi strategi dalam proses pemanfaatan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk memberikan manfaat bagi para pelanggan sehingga menghasilkan keuntungan di atas rata-rata industri sejenis. Thomson, Gamble dan Strickland (2010 : 61) dalam Reniati (2013 : 48) yang melakukan revisi terhadap konsep Porter menyebutkan bahwa ada lima pendekatan dalam keunggulan bersaing seperti yang dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Sumber: Thomson, Gamble dan Strickland (2010:61)

**Gambar 2.1.**  
***Type of Competitive Advantage Being Pursued.***  
***The Five Generic Competitive Strategic: Each Represents a different Market Position***

Menurut Thomson, Gamble dan Strickland (2010 : 61) dalam Reniati (2013 : 49) untuk mencapai keunggulan bersaing sebuah perusahaan dapat melakukan strategy sebagai berikut:

1. Strategi biaya rendah
2. Strategi diferensiasi produk yang luas
3. Strategi penetapan biaya yang terbaik
4. Strategi focus berdasarkan biaya yang lebih rendah
5. Strategi focus berdasarkan diferensiasi

Ad 1 Strategi biaya rendah menyeluruh (*Overall Low-Cost Provider Strategy*) yaitu menarik konsumen dalam spectrum yang lebih luas dengan biaya keseluruhan lebih rendah atas produk dan layanannya.

Ad 2 Strategi diferensiasi produk yang luas (*Broad Differentiation Strategy*) yaitu mencari diferensiasi dari produk/layanan yang ditawarkan perusahaan dibandingkan pesaingnya sehingga hal

tersebut dapat memperluas daya tarik pembeli.

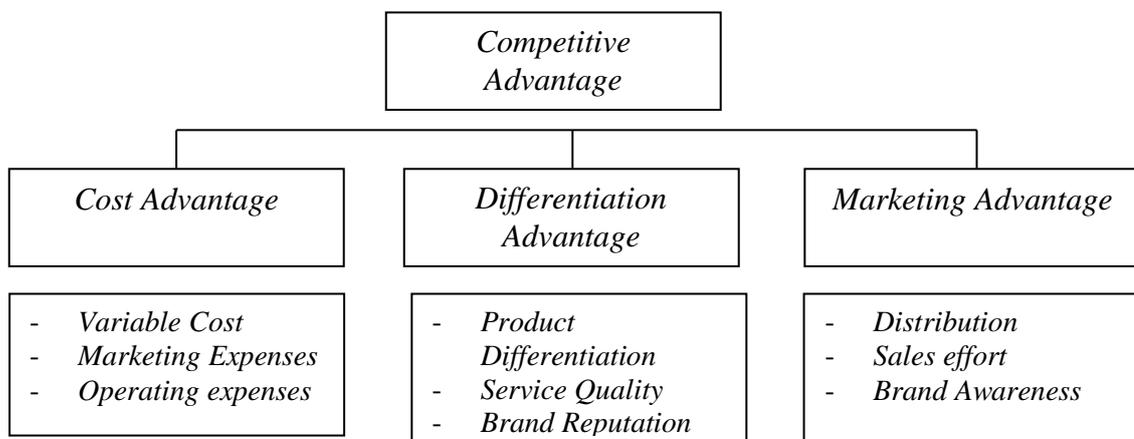
- Ad 3 Strategi penetapan biaya yang terbaik (*Best Cost Provider Strategy*) (*Focused Low-Cost Strategy*) yaitu member konsumen lebih banyak *nilai/value* dibandingkan uang yang telah mereka keluarkan sekaligus membuat mereka menerima atribut-atribut produk yang terbaik dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan pesaingnya, targetnya adalah memiliki biaya terendah (terbaik) dan harga bisa dibandingkan dengan atribut-atribut produk yang ditawarkan peasaing.
- Ad 4 Strategy fokus berdasarkan biaya yang lebih rendah (*Focused Low-Cost Strategy*) yaitu focus dengan strategi dasar biaya lebih rendah, berkonsentrasi kepada segmen pembeli yang sempit dan berkompetisi melawan pesaing dengan melayani ceruk pasar dengan biaya dibawah pesaing.
- Ad 5 Strategi fokus berdasarkan difesensiasi (*Focused Differentiation Strategy*) yaitu fokus dengan berkonsentrasi kepada segmen pembeli yang sempit dan berkompetisi melawan pesaing dengan melayani ceruk pasar sesuai kemampuan mempertemukan selera dan keinginan mereka dengan lebih baik dibandingkan produk pesaing.

### **2.1.3.1 Sumber-Sumber Keunggulan Bersaing**

Sebuah pandangan berbasis sumberdaya perusahaan mengatakan bahwa asset berwujud dan tidak berwujud, memungkinkan perusahaan untuk memahami dan menerapkan strategi yang meningkatkan efisiensi dan efektifitas (Barney, 1991 : 101) dalam Reniati (2013 : 52). Berkembangnya kompetisi di dunia bisnis,

menyebabkan sejumlah peneliti telah meneliti SCA (*Sustained Competitive Advantage*) dari pandangan berbasis sumber daya (Barney.2000; Becker & Gerhart, 2001; Lado & Wilson,2001; wright et al., 2001; Wright, Dunford & Snell, 2001). Ia menunjukkan empat karakteristik sumberdaya yang dapat menghasilkan SCA untuk perusahaan. Mereka dikenal dengan istilah VRIO yaitu: nilai tinggi (*Value*), langka (*Rareness*), sulit/ mahal untuk meniru (*immutability*) dan criteria spesifik organisasi (*organization*). VRIO bias mendatangkan SCA untuk perusahaan.

Selanjutnya Best (2010) dalam Reniati (2013 : 53) menggambarkan sumber-sumber keunggulan bersaing yang terdiri dari *cost advantage*, *differentiation advantage* dan *marketing advantage*.



Sumber: Roger J. Best (2010 : 150), *Market-Based Management. Strategies for Growing Customer Value and Profitability*

**Gambar 2.2**  
**Major Sources of Competitive Advantage**

### 2.1.3.2 Analisis Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing suatu perusahaan pada dasarnya merupakan suatu asset perusahaan sehingga keberadaannya harus diketahui untuk dimanfaatkan

dalam rangka memenangkan persaingan. Craven (2000 : 276) mengungkapkan bahwa ada dua model yang dapat digunakan untuk menganalisis keunggulan bersaing ini. Kedua model tersebut adalah :

1. *Customer oriented analysis*
2. *Competitor centered analysis*

Ad 1 *Customer oriented analysis*

Konsumen menjadi fokus analisa metode ini. Cakupan ini terbagi menjadi dua yaitu sudut pandang konsumen yang mencakup penentuan pelanggan, identifikasi nilai yang mereka butuhkan, perbandingan kinerja organisasi dengan persaingan dan identifikasi faktor yang menjadi dasar pandangan pelanggan terhadap superioritas perusahaan. Sudut pandang yang kedua adalah sudut pandang internal perusahaan yang mencakup berbagai level unit bisnis, industri, pangsa pasar dan kategori produk.

Ad 2 *Competitor centered analysis*

Metode *competitor centered analysis* merupakan metode yang sering dipakai oleh perusahaan dalam persaingan yang sifat *rival among exiting competitor* nya sangat kuat. Teknik ini terbagi menjadi dua yaitu *value chain analysis* dan *benchmarking*. Kedua teknik ini sebenarnya dapat merupakan proses yang berkelanjutan.

### 2.1.3.3 Indikator Keunggulan Bersaing

Menurut Van Assen (2000) dalam Ellitan dan Anatan (2007 : 24). Menjelaskan bahwa keunggulan bersaing dipengaruhi oleh beberapa elemen pokok. Elemen-elemen pokok tersebut meliputi :

1. *Costumer Prosperity*
2. *People and Information*
3. *Cooperation*
4. *Fitness for Change*

#### Ad 1 *Costumer Prosperity*

Untuk mendefinisikan kebutuhan riil konsumen, perusahaan harus mampu menjual solusi dan bukan produk. Untuk mewujudkan solusi tersebut membutuhkan pemahaman tentang kebutuhan konsumen dan pembuatan produk atau jasa untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan konsumen. Untuk mencapai kepuasan konsumen diperlukan tambahan pelayanan atau dukungan yang bersifat teknis melalui penambahan produk komplementer yang mungkin disediakan oleh kompetitor lain.

#### Ad 2 *People and Information*

Skill dan pengetahuan yang diperlukan meliputi pengetahuan dan pengalaman tentang produk, kebutuhan konsumen dan kebutuhan akan pelayanan. Sedangkan informasi dari pelanggan yang harus kita ketahui meliputi informasi tentang produk, perusahaan, upgrade produk, instruksi, spesifikasi, analisa data, maupun pentingnya

pendidikan dari perusahaan.

Ad 3 *Cooperation*

Perubahan tuntutan yang pesat, tuntutan konsumen akan produk yang spesifik menuntut perusahaan untuk lebih meningkatkan kerjasama, baik di dalam maupun antar perusahaan. Kerjasama diharapkan mampu memberikan tambahan pelayanan, info dan logistik yang mampu memenuhi kebutuhan konsumen.

Ad 4 *Fitness for Change*

Organisasi harus mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan mengambil keuntungan dari perubahan yang ada. Untuk itu perusahaan perlu mendefinisikan secara jelas apa visi dan misi perusahaan.

Syarat yang harus dimiliki dan dijalankan oleh perusahaan supaya tetap dapat sukses dalam keunggulan bersaing adalah berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan pelanggan dengan pengendalian kualitas yang baik dengan cara fokus pada pelanggan. Supaya tujuan dapat itu berhasil, setiap perusahaan harus berupaya untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen, dengan melaksanakan penetapan harga yang pantas, mempromosikannya dan juga melakukan distribusi yang baik dan memperlakukan pelanggan dengan baik pula.

Adapun indikator *competitive advantage* menurut Reniati (2013:86) yaitu:

1. Keunikan produk/layanan
2. Harga/nilai

3. Variasi produk/layanan
4. Reputasi perusahaan
5. Pengalaman konsumen

- Ad 1 Keunikan produk dan layanan adalah kemampuan suatu perusahaan untuk membuat atau menciptakan suatu produk yang sulit untuk ditiru oleh *competitor*.
- Ad 2 Harga/nilai yang ditawarkan harus sebanding dengan pengorbanan yang dikeluarkan oleh konsumen, yaitu harga yang ditawarkan harus sebanding dengan nilai dan kepuasan yang diterima oleh konsumen.
- Ad 3 Variasi produk/layanan yang diberikan beragam dan bisa dalam bentuk variasi produk atau jenis pelayanan yang diberikan perusahaan kepada konsumen.
- Ad 4 Reputasi perusahaan yang baik akan memberikan nilai lebih kepada konsumen untuk memberikan keputusan memilih produk dari perusahaan tersebut, maka brand image suatu perusahaan akan sangat berpengaruh terhadap keputusan pembelian.
- Ad 5 Pengalaman konsumen akan suatu produk akan menjadikan konsumen lebih selektif dalam memilih suatu produk yang lebih baik sesuai dengan keinginan dan kebutuhannya.

#### **2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak

menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

**Tabel 2.2**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Penulis/tahun/ Judul</b>	<b>Variabel</b>	<b>Hasil</b>	<b>Sumber</b>
<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>
1.	Rini Susilowati/2005/Me mbangun Keunggulan Bersaing Melalui Penataan Internal Rumah Sakit Daerah Ungaran	Variabel independen: Keunggulan Bersaing	Dengan adanya penataan Internal pada Rumah sakit membuat Rumah Sakit tersebut semakin diminati sehingga unggul dalam persaingan	Program Pasca Sarjana Program Magister Manajemen Universitas Diponegor o 2005
2.	Meike Supranoto/2009/Strat egi Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Melalui Orientasi Pasar, Inovasi, dan Orientasi Kewirausahaan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pemasaran	Variabel independen: Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan Variabel dependen: Keunggulan Bersaing	Bahwa menciptakan Keunggulan bersaing dapat meningkatkan kinerja pemasaran melalui Orientasi Pasar, Inovasi, dan Orientasi Kewirausahaan	Program Pasca Sarjana Program Magister Manajemen Universitas Diponegor o Semarang 2009

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Christina Mutiara TM Silitonga/2008/Analisis Keunggulan Bersaing Kopi Arabika Gayo Organik di Indonesia	Variabel dependent: Keunggulan Bersaing	Dengan banyaknya penikmat kopi Arabika Gayo Organik sehingga kopi tersebut dapat bersaing dengan kopi arabika lainnya	Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka UPBJJ Medan 2008
4.	Faiz Fakhri, Mustofa Kamal/2010/Analisis Pengendalian Kualitas Produksi di PT. Masscom Graphy Dalam Upaya Mengendalikan Tingkat Kerusakan Produk Menggunakan Alat Bantu Statistik	Variabel dependent: Pengendalian Kualitas Produksi Variabel Independent: Kerusakan Produk	Dengan adanya Pengendalian Kualitas Produksi dapat Mengendalikan Kerusakan Produk terhadap Alat Bantu Statistik. Universitas Diponegoro	Program Pasca Sarjana Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro 2010
5.	Mona Alwiyah/2014/Analisis Pengendalian Kualitas Produk dengan menggunakan metode SPC ( <i>Statistical Process Control</i> ) Pada PT. WIEDA SEJAHTERA	Variabel dependent: Pengendalian Kualitas Produk	Bahwa pada penelitian Pengendalian Kualitas Produk dengan menggunakan metode SPC ( <i>Statistical Process Control</i> ) Pada PT. WIEDA SEJAHTERA sangat efektif untuk diterapkan	thesis.binus.ac.id

6.	Rendi Nidianto/2017/Hubungan Antara Pengendalian Kualitas dan Desain Produk terhadap Keunggulan bersaing Semen Gersik toko bangunan Sinar Netral	Variabel dependent: Keunggulan Bersaing Variabel Independent: Pengendalian Kualitas dan Desain produk	Bahwa pada penelitian ada Pengendalian Kualitas dan Desain Produk terhadap Keunggulan bersaing	Program Sarjana Program Manajemen Universitas Siliwangi Tasikmalaya 2017
----	--	--	--	--

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Persaingan yang semakin sengit dalam Bidang Furniture khususnya, membuat setiap perusahaan harus mampu beradaptasi dengan baik dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Beragam strategi dilakukan oleh setiap perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dalam usahanya untuk mencapai keunggulan bersaing. Hal ini sangat penting karena dengan menguasai pasar perusahaan dapat unggul dalam persaingan serta membuat masa depan perusahaan lebih terjamin.

Strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing adalah dengan melakukan Pengendalian Kualitas, dimana Pengendalian Kualitas yang baik akan membuat perusahaan menguasai pasar dan mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan Seperti yang dilakukan oleh Meubel SHANRILLA Tasikmalaya yang selalu menerapkan Pengendalian Kualitas terhadap proses produksi.

Pengendalian kualitas menurut Sofjan (2005: 210) adalah: Pengawasan mutu merupakan usaha untuk mempertahankan mutu/kualitas dari barang yang dihasilkan, agar sesuai dengan spesifikasi produk yang telah ditetapkan berdasarkan kebijaksanaan pimpinan perusahaan. Menurut Montgomery (2001:

26) dan berdasarkan beberapa literatur lain menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengendalian kualitas yang dilakukan perusahaan, Ada tiga indikator untuk mengukur Pengendalian Kualitas, yaitu:

1. Kemampuan proses
2. Spesifikasi yang berlaku
3. Biaya kualitas

Selain itu dalam Pengendalian Kualitas terdapat beberapa faktor penting salah satunya masalah desain, dari suatu produk telah menjadi salah satu faktor yang perlu mendapatkan perhatian serius dari manajemen khususnya team pengembangan produk baru, karena sasaran konsumen yang dituju tidak sedikit yang mulai mempersoalkan masalah desain suatu produk yang mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Dan desain produk juga dapat menjadi ciri khas sebuah perusahaan.

Desain yang baik dapat menarik perhatian, meningkatkan kinerja produk, mengurangi biaya produksi dan dapat meningkatkan Keunggulan bersaing yang kuat di pasar sasaran. Desain produk adalah totalitas keistimewaan yang mempengaruhi penampilan dan fungsi suatu produk dari segi kebutuhan konsumen. Seperti yang dikatakan (Kotler, 2007 : 173) bahwa pembuatan Desain Produk merupakan faktor bersaing yang penting dalam usaha menarik konsumen. Karena akan memengaruhi terhadap persaingan dan menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Dengan indikator-indikator Menurut Kotler (2005 : 131) terdapat 5 indikator desain produk yaitu :

1. Ciri-ciri

2. Mutu Kesesuaian
3. Tahan Lama (*Durability*)
4. Kemudahan Perbaikan (*Repairability*)
5. Model (*Style*)

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya suatu perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain pada industri atau pasar yang sama. Menurut Van Assen (2000) dalam Ellitan dan Anatan (2007 : 24). Menjelaskan bahwa keunggulan bersaing dipengaruhi oleh beberapa elemen pokok. Elemen-elemen pokok tersebut meliputi :

1. Keunikan
2. Harga/Nilai
3. Variasi Produk/layanan
4. Reputasi Perusahaan
5. Pengalaman Konsumen

Keunggulan bersaing perusahaan akan tetap terjaga apabila perusahaan mampu menciptakan proses pembuatan/proses produksi dan hasil produk yang berkualitas sehingga menjadi nilai keunggulan bersaing perusahaan. Mengenai Pengendalian Kualitas dan Desain Produk menyebutkan bahwa variabel-variabel tersebut secara positif dan signifikan dapat mempengaruhi keunggulan bersaing suatu perusahaan

Adapula hubungan mengenai kedua variabel bebas dalam penelitian ini yaitu Pengendalian Kualitas dan Desain Produk dikemukakan oleh made laksmi

saraswati dalam jurnal ilmu administrasi (2009) yang menyebutkan bahwa salah satu faktor yang harus diperhatikan dalam melakukan Pengendalian Kualitas adalah sebagai kegiatan yang dilakukan untuk memantau aktivitas dan memastikan kinerja sebenarnya yang dilakukan telah sesuai dengan yang direncanakan Vincent (2005: 480) Tujuan pengendalian kualitas adalah untuk mendapatkan jaminan bahwa kualitas produk atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan dengan mengeluarkan biaya yang ekonomis atau serendah mungkin faktor-faktor yang mempengaruhi fungsi suatu barang, wujud luar, biaya barang sehingga faktor tersebut akan menentukan bahwa suatu barang dapat memenuhi tujuannya.

Hubungan antara pengendalian kualitas dan desain produk juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rendi Nidianto (2017) yang menggunakan alat analisis jalur dan menghasilkan hubungan antara pengendalian kualitas dan Desain produk yaitu sebesar 0,640. Maka berdasarkan teori kedua variabel serta hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa pengendalian kualitas dan desain produk memiliki hubungan.

Berdasarkan paparan diatas yang membahas mengenai Pengendalian kualitas dan Desain produk menyebutkan bahwa variabel-variabel tersebut secara positif dan signifikan dapat mempengaruhi keunggulan bersaing suatu perusahaan. Oleh karena itu, penulis mencoba untuk meneliti hubungan antara pengendalian kualitas dan desain produk terhadap Keunggulan Bersaing pada perusahaan meubel SHANRILLA Tasikmalaya.

### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian terdapat Pengaruh Pengendalian Kualitas dan Desain Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Meubel SHANRILLA Tasikmalaya baik secara parsial maupun secara simultan.