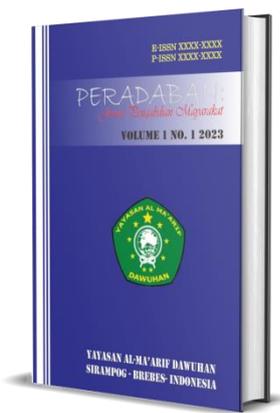




Analisis Pengambilan Keputusan Manajerial dalam Meningkatkan Kualitas Produk

Novita Surya Aulia Nisa

Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Indonesia



ARTICLE INFO

Article history:

Received 15 Desember 2024

Accepted 2 January 2025

Publish 30 January 2025

Keywords:

pengambilan keputusan dan kualitas produk

ABSTRACT

This study aims to analyze managerial decision-making in improving product quality in the krupuk kulit rambak (buffalo skin crackers) industry in Kendal. The research focuses on four key indicators: objectives, identification of alternatives, unforeseen factors, and the need for tools to measure achieved outcomes. This study employs a qualitative descriptive research design, conducted at a buffalo skin cracker industry in Kendal. The study involves five informants, comprising one primary informant (manager), two key informants (employees), and two additional informants (consumers). Data collection methods include in-depth interviews and observations, ensuring a comprehensive understanding of the managerial decision-making process. The findings reveal that the managerial decision-making process prioritizes stocking buffalo skin as the primary alternative to enhance product quality. This approach addresses the critical issue of raw material availability, which significantly impacts product performance and quality. By increasing the stock of buffalo skin, the company seeks to optimize production efficiency and maintain consistent quality standards. Furthermore, the decision-making process considers external factors, such as fluctuating raw material supply and consumer demand, as part of the strategic planning framework. This study contributes to the understanding of managerial decision-making in small-scale industries, emphasizing the importance of raw material management in improving product quality. The findings suggest that effective managerial decisions are essential for enhancing competitiveness and ensuring the sustainability of traditional food industries. The research highlights the need for structured decision-making frameworks that consider both internal and external factors in quality improvement strategies.

@ *Peradaban: Jurnal Pengabdian Masyarakat*



This work is licensed under a
[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Introduction

Lingkungan bisnis yang kompetitif ini, para manajer dalam suatu organisasi bisnis harus memiliki nilai besar pada kualitas untuk dapat bertahan dalam persaingan bisnis. Para manajer dihadapkan pada berbagai pilihan dalam menentukan langkah pengambilan keputusan yang tepat. Manajer pada semua tingkatan dan semua area diorganisasi pasti akan membuat keputusan pada tanggung jawabnya masing-masing. Yang dalam artinya, mereka membuat pilihan. Pengambilan keputusan merupakan salah satu kewenangan seorang manajer dari sebuah perusahaan. Menurut Simamora (2014:7) mengatakan bahwa “mengambil keputusan adalah suatu fungsi utama bagi seorang manajer. Seperti manajer tingkat atas membuat keputusan mengenai tujuan perusahaannya, di mana menentukan lokasi fasilitas manufaktur, atau pasar baru mana yang akan dimasuki, manajer tingkat menengah dan bawah membuat keputusan mengenai jadwal produksi, masalah kualitas produksi, kenaikan gaji, dan disiplin karyawan.

Walaupun pengambilan keputusan sering kali didefinisikan sebagai memilih diantara alternatif, pandangan tersebut terlalu sederhana karena membuat keputusan adalah sebuah proses, bukan hanya sekedar tindakan sederhana memilih diantara alternatif tetapi pengambilan keputusan menjadi suatu proses yang harus dilaksanakan manajer untuk menentukan keputusan yang dapat menyelesaikan masalah terhadap kualitas suatu perusahaan. Seorang manajer lebih banyak meluangkan waktu dan perhatiannya, maupun pikirannya dipergunakan untuk menganalisis keputusan-keputusan yang akan diambil. Fungsi dan peran seorang manajer berperan penting dalam pengambilan keputusan terhadap kualitas perusahaan. Hal ini sangat menentukan keberlangsungan perusahaan untuk tetap bertahan dalam dunia persaingan bisnis yang semakin kompetitif.

Pengambilan keputusan manajer sangatlah penting bagi perusahaan, dikarenakan setiap keputusan yang diambil oleh manajer atau pengambilan keputusan dapat berpengaruh pada tingkat kualitas perusahaan. Pentingnya pengambilan keputusan manajer untuk meningkatkan kualitas perusahaan sehingga manajer harus paham bagaimana untuk mengambil keputusan yang tepat. Pengambilan keputusan dalam suatu perusahaan yang dilakukan oleh manajer suatu cara untuk menyelesaikan masalah. Maka dibutuhkan adanya kesiapan manajerial untuk mampu menentukan pengambilan keputusan yang tepat dengan melibatkan karyawannya melalui partisipasi para karyawan tersebut untuk menentukan keputusan yang berhubungan pekerjaannya. Keberhasilan atau kegagalan suatu tujuan perusahaan tergantung pada kualitas pengambilan keputusan yang mereka ambil hal ini dikemukakan oleh Atmosudirjo (1982:24). Namun seorang manajerial harus berani mengambil keputusan dari beberapa pilihan yang dihadapi.

Manajerial sebagai pengambil keputusan pada suatu perusahaan dapat menentukan kualitas perusahaan itu sendiri. Kualitas merupakan hal yang penting bagi perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa, begitupun dengan pelaku usaha kecil ataupun usaha besar. Memberikan perhatian lebih pada kualitas suatu produk atau jasa dapat meningkatkan profitabilitas bagi perusahaan. Sering kali manajerial mengambil keputusan secara terburu-buru sehingga tidak mempertimbangkan hasil yang akan berdampak pada kelangsungan perusahaan untuk mempertahankan ataupun meningkatkan kualitas produk. Dibutuhkan ketegasan manajerial dalam pengambilan keputusan yang tepat untuk mengimbangi kualitas dan produktivitas perusahaan. Atmosudirjo (1982:24) mengemukakan berhasil atau gagalnya seorang manajer dalam menjalankan tugasnya dapat dilihat dari keputusan yang diambilnya.

Sebagaimana yang telah diterapkan pada industri krupuk kulit rambak di Kendal, segala hal yang bersangkutan dalam pengambilan keputusan mulai dari keputusan yang kecil hingga keputusan besar harus atas dasar keputusan manajer yang telah didiskusikan bersama karyawan bersangkutan. Pengambilan keputusan yang tepat bagi manajer industri krupuk kulit rambak di Kendal dalam meningkatkan kualitas dapat dilihat dari kemampuan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya dengan tetap menjaga kualitas produk. Strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas produk perusahaan adalah melalui penelitian dan pengembangan produk, pengamatan daur kehidupan produk, total quality manajemen, atribut produk serta diferensiasi produk. Tujuan dari peningkatan kualitas adalah agar produk tetap

diminati, dibeli dan dikonsumsi oleh konsumen sehingga tujuan perusahaan untuk eksis, tumbuh, dan berkembang dapat dicapai.

Kualitas produk yang dapat memenuhi keinginan dan kriteria konsumen, Bila tidak sesuai dengan kriteria maka produk akan ditolak, meskipun produk tersebut masih dalam batas toleransi yang telah ditentukan. Untuk itu sebaiknya perlu diperhatikan agar terhindar dari kesalahan yang fatal diwaktu yang akan datang. Demikian pula konsumen dalam membeli suatu produk selalu menginginkan agar dapat memenuhi kebutuhannya dan sesuai dengan yang diharapkan. Untuk itu perusahaan harus dapat memahami keinginan konsumen sehingga dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan harapan konsumen. Kualitas produk merupakan suatu hal yang harus di-cover oleh perusahaan karena kualitas produk yang baik merupakan kunci dari perkembangan produktivitas perusahaan.

Seperti yang terjadi pada industri krupuk kulit rambak di Kendal masalah yang terjadi pada lapangan yang awalnya pihak konsumen lebih suka produk kulit rambak dari kerbau karena rasanya lebih enak, seiring berjalannya waktu stok kulit kerbau mengalami penurunan akibat terlalu banyaknya peminat krupuk kulit rambak dari kulit kerbau sehingga dengan penurunan stok pada kulit kerbau yang tetap diminati maka produk krupuk tersebut tidak bekerja lagi secara maksimal. Berdasarkan fenomena yang diuraikan di atas, maka manajer harus mengambil keputusan yang tepat agar produk tetap bekerja secara maksimal sehingga konsumen produk tersebut tidak merasa rugi dan tetap puas atas hasil yang diinginkan.

Literature Review

Teori Rasional Komprehensif

Teori rasional komprehensif ini menuntut hal-hal yang tidak rasional dalam diri pengambil keputusan. Asumsinya adalah seorang pengambil keputusan memiliki cukup informasi mengenai berbagai alternatif sehingga mampu meramalkan secara tepat akibat-akibat dari pilihan alternatif yang ada, serta memperhitungkan asas biaya manfaatnya dan mempertimbangkan banyak masalah yang saling berkaitan. Teori pengambilan keputusan yang biasa digunakan dan diterima oleh banyak kalangan adalah teori rasional komprehensif yang mempunyai beberapa unsur.

- a. Pembuatan keputusan dihadapkan pada suatu masalah tertentu yang dapat dibedakan dari masalah-masalah lain atau setidaknya dinilai sebagai masalah-masalah yang dapat diperbandingkan satu sama lain (dapat diurutkan menurut prioritas masalah).
- b. Tujuan-tujuan, nilai-nilai atau sasaran yang menjadi pedoman pembuat keputusan sangat jelas dan dapat diurutkan prioritasnya/kepentingannya.
- c. Berbagai alternatif untuk memecahkan masalah tersebut diteliti secara saksama, nilai atau sasaran yang menjadi pedoman membuat keputusan sangat jelas dan dapat dijadikan prioritas/kepentingan.
- d. Asas biaya manfaat atau sebab akibat digunakan untuk menentukan alternatif yang dipilih untuk diteliti.
- e. Setiap alternatif dan implikasi yang menyertainya dipakai untuk membandingkan dengan alternatif lain.
- f. Pembuat keputusan akan memilih alternatif terbaik untuk memaksimalkan mencapai tujuan, nilai, dan sasaran yang ditetapkan.

Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan tugas utama dari seorang manajerial. Pengambilan keputusan harus berdasarkan perhitungan yang matang dan tepat, sehingga keputusan yang diambil dapat memecahkan suatu permasalahan dan dapat diterima oleh semua pihak yang bersangkutan. Dalam mengambil keputusan, seorang manajerial harus menyesuaikan dengan ketentuan-ketentuan yang telah dibuat

sebelumnya dan harus didukung dengan teknik-teknik pengambilan keputusan.

Pengertian mengenai keputusan menurut Stoner dan Hasan (2014:9), “keputusan merupakan pemilihan diantara alternatif-alternatif yang ada”. Manajer selalu dihadapkan pada permasalahan memutuskan barang apa yang harus dijual, metode produksi yang efisien, membeli atau membuat barang yang ingin dipergunakan sebagai bahan produksi, menentukan dan menetapkan harga jual atau saluran distribusi, menerima atau menolak pesanan khusus dan sebagainya”.

Pada dasarnya pengambilan keputusan merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakekat suatu permasalahan, pengumpulan fakta-fakta dan data penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan berdasarkan perhitungan merupakan Tindakan yang paling tepat. Pada hakekatnya pengambilan keputusan merupakan sebuah cara untuk memilih dengan memperhatikan hasil penilaian sebelumnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Atmosudirjo (1999:108) sebagai berikut: “Decision Making pada dasarnya adalah Choosing (memilih), yang sebelumnya oleh Evaluating (menilai), Judgement (menyatakan) dan Selection (menyaring)”.

Pengambilan keputusan menurut siagian (1996:47) yaitu, pada dasarnya pengambilan keputusan merupakan suatu pendekatan yang sistematis pada suatu permasalahan yang dihadapi menyangkut pengetahuan tentang hakekat dari pada permasalahan yang dihadapi itu. Semua fakta dan data yang relevan dengan masalah yang dihadapi Analisa dan menggunakan fakta dan fakta untuk memudahkan penyelesaiannya sehingga ditemukan jalan yang paling rasional dan penilaian daripada hasil yang ditemukan sebagai akibat daripada keputusan yang diambil. Adapun menurut weiss (1990:64) pemilihan terhadap alternatif dari beberapa alternatif merupakan pengambilan keputusan, sebagai berikut: kenyataannya hanya sedikit yang membedakan antara pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Pemecahan masalah yang berarti memilih Tindakan alternatif yang cocok untuk memecahkan masalah sedangkan pengambilan keputusan berarti memilih antara alternatif.

Berhasil atau gagalnya seorang manajer dalam menjalankan tugasnya, dapat dilihat dari keputusan-keputusan yang diambilnya, ini dikemukakan oleh Atmosudirjo (1982:24) menyatakan bahwa “pengambilan keputusan merupakan suatu seni, tetapi seni itu menggambarkan tidak hanya bergantung dari bakat seseorang dimana untuk mengembangkan suatu seni tersebut diperlukan adanya teoriteori.” Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan tidak bisa dilakukan dengan tanpa pertimbangan karena pengambilan keputusan penentuan akhir dari berbagai masalah yang ada sehingga dalam suatu pengambilan keputusan yang bertujuan untuk menyelesaikan suatu masalah harus dilakukan dengan sangat teliti, memperhatikan alternatif yang dipilih sehingga memperoleh hasil sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Pengambilan keputusan dan organisasi terdiri dari dua yaitu: Keputusan taktis dan strategis. Hansen dan mowen (2008) mendefinisikan bahwa: “Taktis pengambilan keputusan terdiri dari memilih di antara alternatif dengan tujuan langsung atau terbatas pandangan pengambilan keputusan strategis adalah memilih di antara strategi-strategi alternatif sehingga berjangka panjang keunggulan kompetitif didirikan.” Berdasarkan definisi ini pengambilan keputusan taktis merupakan pemilihan beberapa alternatif dengan hasil yang dapat dilihat secara langsung atau terbatas sedangkan pengambilan keputusan strategis meliputi pemilihan beberapa alternatif strategi guna memperoleh keunggulan kompetitif dalam jangka waktu Panjang. Berkaitan hal tersebut, dikemukakan bahwa: tujuan keseluruhan dari pengambilan keputusan strategis adalah untuk memilih di antara strategi alternatif sehingga keunggulan kompetitif jangka panjang ditetapkan. Pengambilan keputusan taktis harus mendukung tujuan keseluruhan ini bahkan tujuan langsungnya adalah jangka pendek (menerima pesanan satu kali untuk mendapatkan keuntungan yang lebih) atau skala kecil. Sehingga, pengambilan keputusan taktis yang benar yaitu bahwa keputusan yang dibuat tidak hanya mencapai tujuan yang terbatas namun juga melayani tujuan lebih besar. Faktanya tidak ada keputusan taktis yang harus dibuat yang tidak melayani tujuan strategis kesemua organisasi (Hasen dan Mowen, 2008).

Jadi, pengambilan keputusan taktis harus mendukung pengambilan keputusan strategis organisasi secara keseluruhan. Meskipun dipergunakan untuk mencapai tujuan dalam jangka pendek dan berskala yang lebih kecil, pengambilan keputusan taktis juga harus mendukung tujuan organisasi yang lebih besar, keputusan taktis diantaranya yaitu membuat atau membeli sendiri, melanjutkan atau menghentikan lini produk, menerima atau menolak pesanan, menjual atau memproses lebih lanjut, dan membeli atau menyewa barang modal yang dipergunakan dalam suatu organisasi.

Pengambilan keputusan mempertimbangkan banyak aspek, ada yang mengutamakan aspek keuangan, namun ada juga yang bauran faktor kuantitatif. Luthan (2011: 259) pengambilan keputusan cukup simpel yaitu "almost universally defined as choosing between alternatives". Pengambilan keputusan adalah hampir secara universal didefinisikan sebagai memilih antara alternatif, informasi yang mempertimbangkan mungkin murni finansial atau mungkin mentangkutkan campuran faktor kuantitatif dan kualitatif. Akuntansi manajemen menganalisis dan mengungkapkan data yang relevan untuk membantu keputusan manajer.

Pengambilan Keputusan Manajerial

Keputusan manajerial yang dibuat berbeda dengan keputusan individual. Keputusan manajerial dibuat dengan mempertimbangkan tujuan organisasi dan disesuaikan dengan keberadaan organisasi secara keseluruhan. Keputusan manajerial memiliki efek yang luas ketimbang keputusan individual. Keputusan dibuat dalam rangka menyelesaikan masalah. Pembuatan keputusan dan penyelesaian masalah adalah proses berkelanjutan dalam hal evaluasi atas kondisi organisasi atau masalah yang muncul, mempertimbangkan alternatif, membuat pilihan, dan tindakan-tindakan yang diperlukan sebagai bagian dari keputusan.

a. Peran Akuntansi Manajemen Dalam Pengambilan Keputusan Manajerial

Peran akuntan manajemen dalam suatu organisasi merupakan peran pembantu, Mereka mengetahui pasarnya dan produknya. Mereka secara kontinyu berusaha memperbaiki rancangan produk, proses produksi, dan pengiriman dan membantu orang-orang yang bertanggung jawab melaksanakan tujuan dasar organisasi. Perusahaan tersebut bersaing menjadi yang terbaik dari yang terbaik dalam lingkungan global, Posisi yang bertanggung jawab langsung pada tujuan dasar organisasi disebut sebagai posisi Lini (line position). Posisi yang mendukung dan tidak bertanggung jawab langsung terhadap tujuan dasar organisasi disebut posisi staf (staff position). Tanggungjawab ini berupa mengambil keputusan dan pemberian arah yang memandu aktivitas-aktivitas menuju tujuan perusahaan. Tugas-tugas spesifik manajer (akuntan) akuntansi manajemen adalah:

1. Bantuan dalam merancang sistem informasi organisasi.
2. Kepastian bahwa sistem berjalan secara memadai
3. Pelaporan informasi secara berkala kepada manajer-manajer yang berkepentingan.
4. Pelaksanaan analisis-analisis khusus

b. Indikator Pengambilan Keputusan Manajerial

Indikator pengambilan keputusan menurut syamsi (2013) sebagai berikut:

- 1) Tujuan
Tujuan tersebut harus disesuaikan dengan level relevansi dengan kebutuhan, kejelasan dan kemampuan memprediksi.
- 2) Identifikasi alternative
Identifikasi alternatif maksudnya adalah untuk mencapai tujuan tersebut, kiranya perlu dibuatkan beberapa alternatif, yang nantinya perlu dipilih salah satu yang dianggap paling tepat.
- 3) Faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya
Faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya artinya adalah keberhasilan pemilihan alternatif itu baru dapat diketahui setelah putusan itu dilaksanakan. Waktu yang akan datang tidak dapat diketahui dengan pasti. Oleh karena itu kemampuan pimpinan untuk memperkirakan masa

yang akan datang sangat menentukan terhadap berhasil tidaknya keputusan yang akan dipilihnya.

- 4) Dibutuhkan sarana untuk mengukur hasil yang dicapai
Dibutuhkan sarana untuk mengukur hasil yang dicapai maksudnya adalah, masing-masing alternatif perlu disertai akibat positif dan negatifnya, termasuk sudah diperhitungkan didalamnya uncontrollable events-nya. Alternatif-alternatif menggunakan sarana atau alat untuk mengukur yang akan di peroleh atau pengeluaran yang perlu dilakukan dari setiap kombinasi alternatif keputusan dan peristiwa di luar jangkauan manusia itu.

c. Langkah-Langka Pengambilan Keputusan Manajerial

Williams (2011:194), langkah-langka pengambilan keputusan manajerial:

1) Mendefinisikan suatu masalah

Langka awal dalam pengambilan keputusan yaitu mengidentifikasi dan mendefinisikan suatu masalah. Sehingga dikatakan masalah ketika terdapat perbedadaan antara kondisi yang diinginkan dan keadaan yang dihadapi. Perbedadaan antara keadaan yang sesungguhnya dan kondisi yang sebenarnya tidaklah menjamin bahwa manajer akan membuat keputusan untuk menyelesaikan suatu masalah. Manajer juga harus berhati-hati agar tidak keliru dalam membedakan antara masalah dengan gejala masalah. Yang pertama, yang harus dilakukan seorang manjer adalah mengidentifikasimasalah sebelum memulai mencari penyelesaian masalah. Kedua, manajer dengan menyadari antara adanya perbedaan keinginan dan kenyataan yang sesungguhnya tidaklah cukup untuk memulai proses pengambilan keputusan, sehingga manajer harus bertindak untuk mengurangi perbedaan tersebut. Apa yang dianggap manajer sebagai suatu masalah belum tentu manajer lain menganggapnya suatu masalah sehingga dibutuhkan seorang manajer yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sumber daya untuk menyelesaikan masalah.

2) Mengidentifikasi kriteria keputusan

Setelah manajer mengidentifikasi masalah, dia harus mengidentifikasi kriteria keputusan yang penting dan relevan guna memecahkan masalah. Setiap mengambil keputusan mempunyai kriteria yang memandu keputusan, walaupun mereka dinyatakan tidak akurat. Kriteria keputusan merupakan ukuran dasar yang dipergunakan untuk memandu pertimbangan dan keputusan.

3) Menimbang kriteria

Setelah mengenali kriteria keputusan, jika kriteria yang relevan tidak sama arti pentingnya, pembuat keputusan langka berikutnya dengan menimbang pada masing-masing kriteria mana yang lebih penting atau kurang penting agar dapat mengutamakan yang tepat dalam mengambil keputusan. Banyak cara yang dapat dipakai untuk menimbang dengan jumlah model matematika. Kriteria keputusan, memerlukan pengambilan keputusan untuk menentukan prioritas awal kriteria keputusan. Selain itu juga dapat menggunakan perbandingan mutlak, di mana setiap patokan dibandingkan dengan ukuran standar atas manfaatnya sendiri.

4) Mengembangkan alternatif

Langka keempat dalam proses pembuatan keputusan setelah mengenali dan menimbang kriteria keputusan, mengharuskan membuat keputusan Menyusun daftar alternatif yang ada yang dapat memecahkan masalah. Langkah ini merupakan langka di mana pembuat keputusan harus kreatif dan mengenali pilihan tindakan yang dapat memecahkan masalah dengan menyusun sebanyak mungkin alternatif.

5) Mengevaluasi setiap alternative

Setelah alternatif diidentifikasi, pembuat keputusan harus mengevaluasi setiap kemungkinan secara sistematis terhadap masing-masing patokan dengan menggunakan kriteria yang ditetapkan pada langka sebelumnya. Karena beberapa informasi harus dikumpulkan, langka ini membutuhkan waktu yang cukup lama dan mengeluarkan biaya mahal dari langkah-langkah lain dalam proses pengambilan keputusan.

6) Memperkirakan keputusan yang paling optimal

Langka terakhir dalam proses pengambilan keputusan yaitu memperkirakan keputusan yang paling optimal setiap alternatif dengan menggunakan penilaian setiap langkah sebelumnya dengan patokan tersebut untuk setiap alternatif semua tindakan yang disusun. Setelah itu manajer selama implementasi harus menilai ulang lingkungan untuk setiap perubahan dan dimonitori terus menerus terutama dengan keputusan jangka Panjang. Kemudian manajer mengevaluasi apakah implementasi dilakukan dengan lancar dan keputusan memberikan hasil yang diinginkan. Hal ini dilakukan sebab pembuatan keputusan merupakan suatu proses yang bersifat berkepanjangan bagi manajer dan sebuah masalah yang harus dihadapinya.

Kualitas Produk

a. Pengertian Kualitas Produk

Produk merupakan inti dari sebuah kegiatan pemasaran karena produk merupakan output atau hasil dari salah satu kegiatan atau aktivitas perusahaan yang dapat ditawarkan ke pasar sasaran untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Pada dasarnya dalam membeli suatu produk, seorang konsumen tidak hanya membeli produk, akan tetapi konsumen juga membeli manfaat atau 17 keunggulan yang dapat diperoleh dari produk yang dibelinya. Oleh karena itu, suatu produk harus memiliki keunggulan dari produk-produk yang lain, salah satunya dari segi kualitas produk yang ditawarkan. Kualitas produk merupakan salah satu kunci persaingan diantara pelaku usaha yang ditawarkan kepada konsumen.

Menurut Kotler dan Keller (2016:156), kualitas adalah totalitas fitur dan karakteristik dari suatu produk atau layanan yang memiliki kemampuan untuk memenuhi kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat. Sedangkan menurut Tjiptono dan Diana (2001:4) kualitas merupakan suatu keadaan dinamis yang bersangkutan dengan produk, jasa, proses, manusia, dan lingkungan yang hasilnya mencapai atau melebihi dari harapan.

Menurut Kotler dan Armstrong (2015: 3573) kualitas produk adalah kemampuan suatu produk untuk melakukan kebutuhan pelanggan, kemampuan itu meliputi daya tahan, kehandalan, ketelitian yang dihasilkan, yang dinyatakan atau tersirat.

Dimensi Kualitas Produk

Dimensi kualitas produk terdiri dari delapan macam dimensi menurut Tjiptono, 2016:134) yaitu:

- 1) Kinerja (performance) yaitu karakteristik operasi produk inti (core product) yang dibeli. Berkaitan dengan aspek fungsional dari produk tersebut dan merupakan karakteristik pokok yang dipertimbangkan konsumen ketika membeli sesuatu. Contohnya sebuah pabrik lemari, kinerja utamanya yang dilakukan adalah kualitas kayu yang dapat bertahan lama.
- 2) Fitur (features) karakteristik pelengkap yang dapat menambah fungsi dasar produk. Berkaitan dengan pilihan pengembangan, seperti pada produk HP, fitur-fitur pendukung yang diharapkan oleh konsumen seperti kamera yang terang.
- 3) Keandalan (reliability) adalah kecilnya kemungkinan produk akan mengalami kerusakan atau gagal saat digunakan. Berkaitan dengan probabilitas suatu produk dalam melaksanakan fungsinya secara berhasil dalam waktu tertentu dibawah kondisi tertentu.
- 4) Konformasi (conformance) yaitu tingkat dimana unit setiap unit produk identik dan memenuhi spesifikasi yang dijanjikan. Berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk dengan spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan.
- 5) Daya tahan (durability) merupakan umur operasi harapan produk dalam kondisi biasa atau penuh tekanan sebelum produk yang bersangkutan harus diganti. Berkaitan dengan ukuran masa pakai suatu produk.
- 6) Kemudahan perbaikan (serviceability) merupakan ukuran kemudahan perbaikan produk ketika produk tersebut tidak berfungsi. Berkaitan dengan kecepatan, kompetensi, kenyamanan, mudah direparasi, serta penanggulangan keluhan yang memuaskan.
- 7) Estetika (aesthetics) menyangkut ukuran kualitas yang berupa penampilan produk yang dapat dirasakan oleh panca indra (bentuk, rasa, aroma, suara, dan lainnya).

- 8) Persepsi terhadap kualitas (perceived quality) yaitu kualitas yang dinilai berdasarkan reputasi penjual, bersifat subjektif. Dimensi ini terkait tentang kesan konsumen terhadap kualitas sebuah produk yang bersangkutan

Penelitian Terdahulu

1. Sugianto dan Ruknan (2020) tentang Pengaruh kepemimpinan, keterampilan manajerial, dan pengambilan keputusan terhadap kinerja karyawan direktorat jenderal paud dan Pendidikan masyarakat kemendikbud. Metode analisis yang digunakan Pendekatan kuantitatif dan metode survey dengan Teknik kausal. Dari hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja, Keterampilan manajerial berpengaruh langsung positif terhadap kinerja, Pengambilan keputusan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan dan Keterampilan manajerial berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan.
2. Biswan (2018) tentang Pengambilan keputusan manajerial sektor public, menyewa, membeli, atau membangun sendiri. Menggunakan metode Kualitatif deskriptif dengan menggunakan wawancara dan observasi, penelitian ini mengungkapkan bahwa Pengambilan keputusan manajerial merupakan Teknik pengambilan keputusan yang mempertimbangkan aspek kuantitatif dan kualitatif.
3. Putri (2016) tentang Peningkatan kualitas produk melalui penerapan prosedur dan system produksi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, dengan fokus pada pendekatan deskriptif dan analitis cenderung menggunakan induktif dan laporan yang dijelaskan dalam sistem Flowchart. Hasil penelitian secara keseluruhan sistem dan prosedur di UD. Wijaya Kusuma sudah memenuhi standar kinerja secara keseluruhan, masih kekurangan dalam sistem dan prosedur proses produksi UD Wijaya Kusuma masih menggunakan alur dokumen, dan pemisahan fungsi masih pada rangkap pekerjaan yang kurang efektif dalam melaksanakan suatu fungsi tugas pekerjaan pegawai.
4. Nurkholiq dkk (2019), tentang analisis pengendalian kualitas (quality control) dalam meningkatkan kualitas produk Metode yang digunakan dalam menyusun penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif

Method, Data, and Analysis

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Dengan menggunakan strategi penelitian metode kualitatif deskripsi yang dituntut untuk dapat menjelaskan, memaparkan, menggambarkan atau mendeskripsikan dan mencari data berdasarkan apa yang dilihat, diucapkan, dirasakan dan dilakukan oleh sumber data sesuai dengan fakta yang ada di lapangan. Adapun studi kasus dalam penelitian ini adalah pengambilan keputusan manajerial dalam meningkatkan kualitas perusahaan (studi kasus: Pada Industri Krupuk Kulit Rambak di Kendal)

Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus bagaimana manajerial mengambil keputusan dalam meningkatkan kualitas produk. Hal ini didasarkan pada masalah yang terjadi pada lapangan yang awalnya pihak konsumen lebih suka produk kulit rambak dari kerbau karena rasanya lebih enak, seiring berjalannya waktu stok kulit kerbau mengalami penurunan akibat terlalu banyaknya peminat krupuk kulit rambak dari kulit kerbau sehingga dengan penurunan stok pada kulit kerbau yang tetap diminati maka produk krupuk tersebut tidak bekerja lagi secara maksimal.

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian untuk memperoleh data ialah Industri Krupuk Kulit Rambak di Kendal.

Sumber Data

Sumber data (sampel) berasal dari manusia maupun non manusia. Sumber data manusia sebagai subjek atau informan kunci, sedangkan non manusia berupa dokumen yang relevan. Adapun data yang digunakan yaitu:

Data utama (primer) yang merupakan sumber utama yang dapat memberikan informasi, fakta, dan gambaran peristiwa yang diinginkan dalam penelitian. Sumber data dalam penelitian ini diambil secara langsung dari observasi dan wawancara. Informan, Adapun penetapan informan dilakukan secara purposive sampling, yaitu "teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita butuhkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan penelitian menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti. Dengan teknik purposif sampling akhirnya ditetapkan sampel yang menjadi informan utama yaitu: Manajer Industri Krupuk Kulit Rambak di Kendal.

Dari informan utama tersebut selanjutnya dikembangkan untuk mencari informan lain dengan teknik bola salju (snowball sampling). Suatu pendekatan untuk menemukan informan-informan kunci yang memiliki banyak informasi tentang tujuan penelitian terkait. Informan awal yang akan membantu mendapatkan responden lainnya melalui rekomendasi secara terus menerus dari satu informan ke informan yang lain sehingga data yang diperoleh dianggap telah jenuh atau jika data tidak berkembang lagi.

Result and Discussion

Hasil penelitian ini merupakan proses penelitian lapangan yang dilakukan oleh peneliti untuk memenuhi tujuan prosedur penelitian. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif tentang pengambilan keputusan manajerial dalam meningkatkan kualitas produk yang dilakukan Industri krupuk kulit rambak. Industri krupuk kulit rambak merupakan salah satu industri yang bergerak dibidang produksi krupuk kulit rambak dari kulit kerbau yang dalam prakteknya menggunakan metode pengawasan berkelanjutan.

1. Proses Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dari setiap permasalahan yang terjadi pada perusahaan ataupun yang ada pada lapangan merupakan suatu hal yang harus diselesaikan dengan mengambil keputusan yang tepat untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk.

Persaingan dalam bisnis yang bergerak dibidang industri krupuk kulit sangat ketat, sehingga industri tetap harus teliti mengambil keputusan dalam meningkatkan kualitas produk perusahaan.

Indikator yang digunakan dalam mengambil keputusan yaitu Tujuan, identifikasi alternative, Faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya, dan dibutuhkan sarana untuk mengukur hasil yang dicapai, yang akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Identifikasi Tujuan

Sebagaimana tujuan pengambil keputusan harus disesuaikan dengan level relevansi dengan kebutuhan untuk menyelesaikan masalah ketika terdapat perbedaan antara kondisi yang diinginkan dan keadaan yang dihadapi. Pada Industri krupuk kulit rambak permasalahan yang dihadapi saat ini adanya penurunan stok kulit kerbau yang menyebabkan kualitas kinerja produk menurun, sehingga keputusan yang akan diambil oleh pihak Industri Irupuk kulit rambak melakukan pembenahan pada stok kulit kerbau untuk mengembalikan penjualan yang normal. Dengan penjualan yang normal maka kualitas kinerja produk akan meningkat.

b. Identifikasi alternative

Setelah menentukan tujuan keputusan maka langkah selanjutnya dalam mencapai tujuan tersebut, sehingga perlu dibuatkan beberapa alternatif yang nantinya perlu dipilih salah satu yang dianggap paling tepat untuk menyelesaikan permasalahan yang ada dilapangan.

Adapun alternative-alternatif yang disediakan oleh Industri krupuk kulit rambak di Kendal yaitu:

- 1) Bekerjasama dengan penjual kulit kerbau yang digunakan untuk pembenahan stok kulit kerbau yang limited, stok kulit kerbau yang mengalami penurunan produksi yang sebelumnya dengan kerjasama dengan penjual kulit kerbau yang bertujuan mengembalikan peningkatan produksi krupuk.
- 2) Meningkatkan kualitas produk itu sendiri dengan menambah kualitas kulit kerbau dalam produksi krupuk.

Salahh satu alternatif ini akan dipilih menjadi keputusan awal perusahaan dengan menimbang menggunakan perbandingan mutlak pada masing-masing alternatif mana yang lebih efektif untuk menyelesaikan masalah. Dan apabila keputusan awal alternatif yang digunakan belum efektif untuk menyelesaikan masalah maka akan mengambil keputusan untuk menggunakan alternatif selanjutnya yang telah disediakan.

c. Faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya

Faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya artinya keberhasilan manajer Industri krupuk kulit rambak di kendal dalam mengambil keputusan alternatif itu baru diketahui setelah keputusan itu terlaksana dilapangan di waktu yang akan datang. Oleh karena itu manajer Industri krupuk kulit rambak di kendal harus mempertimbangkan keputusan paling optimal setiap alternatif untuk menentukan berhasil tidaknya keputusan yang akan dipilih dimasa yang akan datang.

Pertimbangan pihak Industri krupuk kulit rambak di kendal mengambil keputusan pembenahan stok kulit kerbau atas mempertimbangkan dari jangka panjang dari pihak konsumen maupun industri. Pembenahan stok kulit kerbau dapat meningkatkan atau mengembalikan penjualan dan produksi krupuk yang normal sedangkan industri tidak perlu peningkatan bahan utama krupuk kulit dalam produksinya.

d. Dibutuhkan sarana untuk mengukur hasil yang dicapai

Keputusan alternative yang telah diterapkan dilapangan memerlukan sarana untuk mengukur hasil dari pengambilan keputusan yang dimana dirasakan langsung oleh konsumen produk Industri krupuk kulit rambak di kendal. Sehingga untuk mengukur hasil yang dicapai peneliti melakukan wawancara terhadap konsumen yang merasakan langsung perubahan signifikan pada lahannya setelah melakukan pembenahan stok kulit kerbau dan merasa puas telah membeli produk Industri krupuk kulit rambak di kendal

2. Kualitas Produk Yang Diihasilkan

Kualitas produk Industri krupuk kulit rambak di kendal sebelum melakukan pembenahan mengalami penurunan kualitas kinerja produk yang diakibatkan penurunan stok kulit kerbau pada produksi krupuk, sehingga pihak Industri krupuk kulit rambak di kendal melakukan pembenahan stok kulit kerbau guna mengembalikan produksi dan penjualan yang normal, dengan produksi dan penjualan normal kualitas kinerja produk dapat meningkat. Perbedaan kualitas produk setelah mengambil keputusan ialah kualitas kinerja produk yang menjadikan konsumen menjadi lebih suka membeli pada produk industri krupuk tersebut.

3. Analisis Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang telah dijelaskan peneliti dapat dikatakan, Industri krupuk kulit rambak di kendal mengambil keputusan melakukan pembenahan stok kulit kerbau terhadap produksi krupuk yang mengalami penurunan pada stok kulit kerbau agar menormalkan kembali produksi dan penjualannya tujuan dari mengambil keputusan tersebut, untuk meningkatkan kualitas kinerja produk Industri krupuk kulit rambak di kendal. Sebelum mengambil keputusan tersebut pihak Industri krupuk kulit rambak di kendal mempertimbangkan jangka panjang konsumen maupun industri, masalah yang terjadi dilapangan mengenai lahan konsumen yang mengalami penurunan stok kulit kerbau sehingga perusahaan menangani menormalkan kembali yang tidak memerlukan biaya yang lebih besar besar bagi konsumen maupun industri. Hasil penelitian menunjukkan konsumen yang sudah dilakukan pembenahan stok kulit kerbau dengan produuk Industri krupuk

kulit rambak di kendal pada konsumen merasa puas dan lebih banyak customer yang membeli atas perubahan signifikan setelah melakukan pembenahan stok kulit kerbau pada Industri krupuk kulit rambak di kendal.

Demikian dapat disimpulkan pengambilan keputusan manajerial dapat meningkatkan kualitas kinerja produk Industri krupuk kulit rambak di kendal yang memilih alternatif melakukan pembenahan stok kulit kerbau dengan bekerjasama dengan penjual kulit kerbau untuk meningkatkan kualitas kinerja produk. Hal ini demikian sesuai dengan pendapat dari (Hansen, D.R dan M mowen, 2008) menyatakan bahwa “Taktis pengambilan keputusan terdiri dari memilih diantara alternatif dengan tujuan langsung atau terbatas pandangan pengambilan keputusan strategis adalah memilih diantara strategis-strategis alternatif sehingga berjangka panjang keunggulan kompetitif didirikan”.

Sejalan pula dengan penelitian Adlan (2020) yang menyatakan bahwa pengambilan keputusan oleh kepala madrasa dapat meningkatkan kualitas kinerja guru, tingkat layanan kepada anak dan orang tua semakin baik. Bahkan kualitas lulusan juga memuaskan pelanggan pendidikan, dalam konteks sekolah/madrasah, produk yang dimaksud adalah pelajar (sebagai output) yang diharapkan dapat berkontribusi bagi pelanggan

Conclusion

Dari keseluruhan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan manajerial dalam meningkatkan kualitas kinerja produk perusahaan pada Industri krupuk kulit rambak adalah sebagai berikut. Pengambilan keputusan yang diambil adalah menciptakan produk baru yang digunakan untuk pembenahan stok kulit kerbau pada produksi krupuk kulit yang mengalami penurunan stok kulit kerbau sehingga kualitas kinerja produk krupuk Industri krupuk kulit rambak di Kendal meningkat. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengambilan keputusan manajerial dalam meningkatkan kualitas produk perusahaan pada Industri krupuk kulit rambak di Kendal, ada beberapa saran yang disampaikan peneliti yaitu:

1. Untuk mengambil keputusan alternative yang tepat, maka peneliti menyarankan agar industri menyusun sebanyak mungkin alternative.
2. Bagi peneliti selanjutnya, peneliti menyarankan agar peneliti selanjutnya memilih perusahaan yang berbeda dengan tetap menggunakan variabel pengambilan keputusan manajerial dalam meningkatkan kualitas produk dengan menggunakan indikator yang sama untuk menambah referensi dan sebagai perbandingan antara industri.

References

- Afnina dan Yulia Hastuti. (2018). Pengaruh Kualitas Produk terhadap Kepuasan Pelanggan, Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis, Vol. 9, no. 1.
- Akmaliyah, M. (2013). Pengaruh Kualitas Produk, Harga, dan Kepuasan Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen UD. Rizky Barokah di Balongbendo. *In Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).
- Atmosudirjo, Prajudi. 1999. *Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Biswan Ali Tafriji. (2018). Pengambilan Keputusan Manajerial Sektorpublik: Menyewa, membeli, atau membangun sendiri, Jurnal Substansi, vol. 2, no. 1.
- Dessler, 1995. *Manajemen Personalialia* Edisi 3, Erlangga, Jakarta.
- Fandy Tjiptono. 2012. *Strategi Pemasaran*, ed. 3, Yogyakarta, Andi.

- Fandy Tjiptono. 2016. *Service, Quality & satisfaction*. Yogyakarta. Andi.
- Gardi, B., Abdullah, N. N., & Al-Kake, farhad. (2021). Investigating the Effects of Financial Accounting Reports on Managerial Decision Making in Small and Medium-sized Enterprises. *SSRN Electronic Journal*, 12(10), 2134–2142.
- Hansen, D. R dan M. Mowen .2008. *Akuntansi Manajemen Edisi 7 Buku Satu*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasan, Stoner, A.F. 2014. *Pokok-pokok Teori Pengambilan Keputusan*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Kotler, Philip (2004). *Marketing Management, the Millenium Edition*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler Philip, dan Gary Amstrong. 2015. *Marketing an Introducing, Global Edition, 12th Edition*, Pearson Education
- Kotler Philip dan Kevin L. Keller. 2016. *Marketing Management*. Edisi ke 15. Penerbit Pearson Education Limited 2016.
- Kusuma, L. A. W. (2016). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan Mahasiswa Dalam Memilih Program Studi Pendidikan Akuntansi Di Universitas Negeri Semarang*. 60–62.
- Luthan, Fred. (2011). *Organizational Behavior*. Boston: McGraw-Hill.