

3. Bagi Peneliti Sebelumnya

Dapat digunakan sebagai referensi dalam bidang yang sama.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Biaya Mutu

1. Pengertian Biaya Mutu

“Biaya mutu adalah biaya yang terjadi, karena adanya atau kemungkinan adanya mutu produk yang rendah”. Mulyadi (2001:73)

“Biaya mutu adalah biaya yang terjadi atau mungkin akan terjadi karena kualitas yang buruk, dan yang berhubungan dengan penciptaan, pengidentifikasian, perbaikan, dan pencegahan kerusakan”. Tjiptono dan Diana (2002:34)

Menurut Nasution (2001:127). “Biaya Kualitas adalah biaya yang terjadi atau mungkin akan terjadi karena kualitas yang buruk. Ini berarti, biaya kualitas adalah biaya yang berhubungan dengan penciptaan, pengidentifikasian, perbaikan dan pencegahan kerusakan”. Sedangkan menurut Sumayang (2003:267-268) “Biaya kualitas adalah biaya yang timbul apabila produk tidak dapat memenuhi kepuasan pelanggan atau terjadi penyimpangan pada waktu proses produksi yang sedang berjalan”.

Menurut Hansen and Mowen (2001;966) “Biaya mutu adalah biaya-biaya yang timbul karena kualitas buruk mungkin dan memang ada”

Dari pengertian di atas, dapat diketahui biaya mutu adalah biaya-biaya yang terjadi karena mutu yang jelek. Biaya ini terjadi untuk mencegah, mengidentifikasi dan memperbaiki adanya produk

yang tidak sesuai dengan spesifikasinya, sehingga biaya mutu lebih dikaitkan dengan *quality of conformance* dari produk.

2. Klasifikasi Biaya Mutu

Menurut Nasution (2001:127-130) biaya kualitas dikelompokkan menjadi empat golongan yaitu :

- a. Biaya pencegahan
Biaya ini merupakan biaya yang terjadi untuk mencegah kerusakan produk yang dihasilkan. Contoh biaya pencegahan adalah biaya perencanaan kualitas, biaya tinjauan produk baru, biaya rancangan produk atau jasa, biaya pengendalian proses, biaya pelatihan dan biaya audit kualitas
- b. Biaya penilaian
Biaya penilaian adalah biaya yang terjadi untuk menentukan apakah produk dan jasa sesuai dengan persyaratan-persyaratan kualitas. Yang termasuk jenis biaya ini adalah biaya pemeriksaan dan pengujian bahan baku yang dibeli, biaya pemeriksaan dan pengujian produk, biaya pemeriksaan kualitas produk dan biaya evaluasi persediaan
- c. Biaya kegagalan internal
Biaya kegagalan internal adalah biaya yang terjadi karena ada ketidaksesuaian dengan persyaratan dan terdeteksi sebelum barang atau jasa dikirimkan ke pihak luar (pelanggan). Biaya kegagalan internal ini terdiri atas biaya sisa bahan (*scrap*), biaya pengerjaan ulang, biaya untuk memperoleh bahan baku dan *factory contact engineering cost*.
- d. Biaya kegagalan eksternal
Biaya kegagalan eksternal adalah biaya yang terjadi karena produk atau jasa gagal memenuhi persyaratan-persyaratan yang diketahui setelah produk tersebut dikirimkan kepada pelanggan. Yang termasuk biaya ini adalah biaya penanganan keseluruhan, biaya penanganan keluhan di luar masa garansi, biaya pelayanan produk, *product ability cost* dan biaya penarikan kembali produk

3. Manfaat Informasi Biaya Mutu

Manfaat dari penggunaan informasi biaya mutu lainnya ada dua yaitu (Supriyono, 2002:328-394) :

- a. Penentuan harga jual strategik
Bahwa informasi biaya mutu dan penerapan program pengendalian mutu total secara bersama-sama memberikan sumbangan pada keputusan strategi yang penting. Penurunan biaya mutu yang terjadi tidak sekedar yang diperlukan untuk menanggung seluruh harga jual
- b. Analisis biaya volume laba
Bahwa penggolongan lebih lanjut biaya mutu sesuai dengan perilakunya sangat penting. Meskipun hanya perilaku biaya berdasarkan unit yang diperlukan, namun penggolongan berdasarkan aktiva juga memungkinkan dan dapat meningkatkan manfaat keputusan biaya mutu.

Informasi biaya kualitas dapat memberikan berbagai macam manfaat, antara lain dapat digunakan untuk (Tjiptono dan Diana, 2002:40-41)

- a. Mengidentifikasi peluang laba (penghematan biaya dapat meningkatkan laba)
- b. Mengambil keputusan *capital budgeting* dan keputusan investasi lainnya
- c. Menekan biaya pembelian dan biaya yang berkaitan dengan pemasok
- d. Mengidentifikasi pemborosan dalam aktivitas yang tidak dikehendaki pada pelanggan
- e. Mengidentifikasi sistem yang berlebihan
- f. Menentukan apakah biaya-biaya kualitas telah didistribusikan secara tepat
- g. Penentuan tujuan dalam anggaran dan perencanaan laba
- h. Mengidentifikasikan masalah-masalah kualitas
- i. Dijadikan sebagai alat manajemen untuk ukuran perbandingan tentang hubungan masukan dan keluaran
- j. Dijadikan sebagai alat manajemen strategi untuk mengalokasikan sumber daya dalam perumusan dan pelaksanaan strategi
- k. Dijadikan sebagai ukuran penilaian kinerja yang obyektif

4. Tujuan Informasi Biaya Mutu

Manajer membutuhkan informasi biaya mutu untuk mencapai tujuan pengambilan keputusan. Menurut Adnan (2000: 138-141) dua diantaranya adalah :

a. Penetapan harga strategis (*strategic pricing*)

Tiga tahap pengurangan biaya adalah pengurangan Rp.1 dalam waktu cepat, pengurangan Rp.1 berikutnya dalam enam bulan, didepan dan pengurangan Rp.1 terakhir dalam dua belas bulan

Dengan melakukan pengurangan bertahap ini, maka perusahaan sedikit demi sedikit dapat mempertahankan posisi produk mereka di pasar, dan mungkin bisa mulai merebut pangsa pasar kembali pada pengurangan biaya tahap kedua

b. Analisis Biaya Volume Laba

Pentingnya pengklasifikasian lebih lanjut biaya mutu menurut perilaku biaya, dan pentingnya identifikasi dan pelaporan biaya mutu secara terpisah. Produk baru dirancang untuk mengurangi biaya mutu dan hanya dengan mengetahui teknik penetapan biaya mutulah dapat menemukan kesalahan dalam analisis biaya volume laba

Menyusun laporan biaya mutu yang dapat digunakan oleh pengambilan keputusan adalah salah satu tujuan dari sistem kalkulasi biaya mutu yang baik. Tujuan lainnya adalah pengendalian biaya mutu, suatu faktor penting yang membantu mencapai hasil yang diharapkan dari sebuah keputusan

5. Perilaku Biaya Mutu

Menurut Tjiptono (2002:42-43) kualitas dapat diukur berdasarkan biayanya, perusahaan menginginkan agar biaya

kualitas turun, namun dapat mencapai kualitas yang lebih tinggi, setidaknya sampai dengan titik tertentu, bila standar kerusakan nol dapat dicapai, maka perusahaan masih harus menanggung biaya pencegahan dan penilaian.

Menurut para pakar kualitas, suatu perusahaan dengan program pengelolaan kualitas yang berjalan dengan baik, biaya kualitasnya tidak boleh lebih besar dari 2,5% dari penjualan, terdapat beberapa perilaku dari empat jenis biaya mutu tersebut yaitu sebagai berikut :

- a. Jika biaya pencegahan ditambah, maka tingkat cacat produk akan mampu diturunkan dan tentunya akan mengurangi biaya yang harus dikeluarkan untuk menilai adanya produk.
- b. Jika biaya pencegahan ditambah dan produk cacat dapat diturunkan, maka biaya yang harus dikeluarkan dalam rangka mengelola produk cacat dan rusak itu sendiri dapat dikurangi.
- c. Biaya penilaian dapat dikurangi, namun tidak menurunkan mutu dapat dilakukan dengan cara melakukan perbaikan peralatan, perbaikan proses kerja karyawan, pengendalian atas mutu itu sendiri dan pelaksanaan pengujian dan inspeksi atas saham, peralatan produk jadi yang lebih baik.
- d. Pengurangan biaya mutu total akan mampu meningkatkan level mutu dan perbaikan produktivitas perusahaan, biaya mutu total

optimum akan mampu dicapai dengan mutu produk yang semakin baik.

6. Mengukur dan melaporkan biaya mutu

Menurut Usry (2004:203-204) bahwa agar berhasil dalam memonitor biaya mutu serta mengevaluasi perbaikan, akuntan manajemen harus dapat mengukur biaya mutu. Kebanyakan dari biaya kegagalan berbagai macam produk dapat diukur dan dilaporkan setiap periode, volume bahan baku sisa, barang cacat, pengerjaan kembali perbaikan dan penggantian selama masa garansi maka penanganan keluhan pelanggan dapat dimonitor, dihitung biayanya dan dilaporkan ke manajemen pertriwulan, perbulan atau lebih sering lagi.

Contoh bentuk laporan biaya mutu menurut Supriyono (2002:383) secara umum digambarkan sebagai berikut :

PT. XYZ		
Laporan Biaya Mutu		
Tahun 20xx		
Kelompok	Biaya mutu	Persentase dari penjualan
Biaya pencegahan		
Pelatihan mutu	Rp. xxx	
Perekayasaan mutu	Rp. xxx	xx%
Jumlah	Rp. xxx	
Biaya penilaian		
Inspeksi bahan	Rp. xxx	
Penerimaan produk	Rp. xxx	xx%
Penerimaan proses	Rp. xxx	
Jumlah	Rp. xxx	
Biaya Kegagalan Internal		
Sisa bahan	Rp. xxx	
Pengerjaan kembali	Rp. xxx	xx%
Jumlah	Rp. xxx	
Biaya Kegagalan Eksternal		
Keluhan pelanggan	Rp. xxx	
Garansi	Rp. xxx	xx%
Reparasi	Rp. xxx	
Jumlah		
Jumlah Biaya Mutu	Rp. xxx	xx%

Sumber : Surpriyono (2002:383)

B. Kinerja

Kinerja dalam Kamus Bahasa Indonesia mengandung pengertian yaitu sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Definisi kerja bila dihubungkan dengan mutu adalah kemampuan kerja perusahaan diukur dari hasil ukur berupa produk yang bermutu baik.

Menurut Mulyadi (2001:415), Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawanannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi.

Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi personel dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Penilaian kinerja dilakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang umpan balik hasil kerja pada waktunya serta penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik (Mulyadi, 2001:416)

Adapun manfaat penilaian kinerja antara lain (Mulyadi, 2001:416) :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum
2. Membantu pengembalian keputusan yang berkaitan dengan penghargaan karyawan, seperti : promosi, transfer dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan personel dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan.

Menurut Mulyadi (2001:434), terdapat tiga macam ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja secara kuantitatif :

1. Ukuran kriteria tunggal (*single criterion*) adalah ukuran kinerja yang hanya menggunakan satu ukuran untuk menilai kinerja manajer. Jika kriteria tunggal digunakan untuk mengukur kinerja, orang akan cenderung memusatkan kriteria yang lain, yang kemungkinan sama pentingnya dalam menentukan sukses atau tidaknya perusahaan atau bagian lainnya.
2. Ukuran kriteria beragam (*multiple criteria*) adalah ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran untuk menilai kinerja manajer. Tujuan penggunaan kriteria beragam ini adalah agar manajer yang diukur kinerjanya mengarahkan usahanya kepada berbagai kinerja.
3. Ukuran kinerja gabungan (*composite criteria*) adalah ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran, memperhitungkan bobot masing-masing dan menghitung rata-ratanya sebagai ukuran menyeluruh kinerja manajer.

C. Hubungan Kualitas dan Kepuasan Konsumen

Kualitas dan kepuasan pelanggan berkaitan sangat erat. Kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan yang kuat dengan perusahaan. Dalam jangka panjang ikatan seperti ini memungkinkan perusahaan untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka. Dengan

demikian perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dimana perusahaan memaksimalkan pengalaman pelanggan yang menyenangkan dan meminimumkan atau meniadakan pengalaman pelanggan yang kurang menyenangkan. Pada gilirannya kepuasan pelanggan dapat menciptakan kesetiaan atau loyalitas pelanggan kepada perusahaan yang memberikan kualitas memuaskan.

Pada hakekatnya tujuan bisnis adalah untuk menciptakan dan mempertahankan para pelanggan. Kualitas ditentukan oleh pelanggan, oleh karena itu hanya dengan memahami proses dan pelanggan maka organisasi dapat menyadari dan memahami makna kualitas. Semua usaha manajemen diarahkan pada satu tujuan utama, yaitu terciptanya kepuasan pelanggan.

Adapun yang dilakukan manajemen tidak ada gunanya bila akhirnya tidak menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan. Adanya kepuasan pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat diantaranya (Tjiptono dan Diana, 2002:102)

1. Hubungan antara perusahaan dan para pelanggannya menjadi harmonis
2. Memberikan dasar yang baik baik pembelian ulang
3. Dapat mendorong terciptanya loyalitas pelanggan
4. Membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan
5. Reputasi perusahaan menjadi baik di mata pelanggan
6. Laba yang diperoleh dapat meningkat

D. Hubungan Biaya Mutu untuk Menilai Kinerja Perusahaan

Kinerja merupakan bagian penting dalam perusahaan, aktivitas yang terus dilakukan di dalam perusahaan yang menunjukkan bahwa perusahaan itu berjalan. Perusahaan harus melakukan perbaikan mutu, dengan begitu perusahaan dapat mengurangi pengerjaan ulang produk, jumlah produk cacat dan bahan yang terbuang. Sehingga akan mengakibatkan penurunan jumlah biaya mutu yang dikeluarkan oleh perusahaan. Perusahaan yang menghasilkan produk dengan mutu yang baik akan meningkatkan aset penjualan karena jumlah permintaan konsumen akan produk tersebut meningkat.

Setiap perusahaan dapat menyusun anggaran untuk menentukan besarnya standar kualitas setiap kelompok atau elemen secara individual sehingga biaya kualitas total yang dianggarkan tidak lebih dari 2,5% penjualan. Agar standar tersebut dapat tercapai, maka perusahaan harus dapat mengidentifikasi perilaku setiap elemen biaya kualitas secara individu.

Penilaian kinerja dapat diketahui dengan menganalisis laporan keuangan, khususnya pada pengukuran dari pelaporan biaya mutu. Pengukuran dan pelaporan biaya mutu akan lebih berarti bagi pihak-pihak yang berkepentingan apabila pengukuran dan pelaporan biaya mutu diperbandingkan selama 2 periode atau lebih dan analisis lebih lanjut akan diperoleh data yang mendukung dalam penilaian kinerja perusahaan.

Dengan mengetahui kinerja suatu perusahaan, nantinya berguna dalam pengambilan keputusan baik buruknya perusahaan. Oleh karena itu apabila kinerja suatu perusahaan tersebut baik, berarti