

BAB II

BIAYA MUTU

2.1. Definisi Mutu

Mutu dalam bahasa bisnis adalah kemampuan suatu produk untuk memenuhi atau melebihi harapan konsumen (Hansen and Mowen, 2009). Sedangkan menurut Supriono (2010), mutu adalah tingkat baik buruknya sesuatu.

Hansen dan Mowen (2009) menyatakan bahwa produk atau jasa yang bermutu adalah yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan yang dibagi dalam delapan dimensi berikut:

1. Kinerja (*performance*)

Kinerja mengacu pada konsistensi dan seberapa baik fungsi-fungsi sebuah produk. Dalam jasa, prinsip tidak terpisahkan (*inseparability principle*) mengandung arti bahwa jasa dilakukan secara langsung di hadapan pelanggan. Jadi, dimensi kinerja untuk jasa dapat didefinisikan lebih jauh sebagai atribut daya tanggap, kepastian, dan empati. Daya tanggap (*responsiveness*) adalah keinginan untuk membantu pelanggan dan menyediakan pelayanan yang konsisten dan bersifat segera. Kepastian (*assurance*), mengacu pada pengetahuan dan keramahan karyawan serta kemampuan karyawan membangun kepercayaan dan keyakinan pelanggan. Empati (*emphaty*) berarti peduli dan memberikan perhatian individual terhadap pelanggan.

2. Estetika (*aesthetics*)

Estetika berhubungan dengan penampilan wujud produk (misalnya, gaya dan keindahan) serta penampilan fasilitas, peralatan, pegawai dan materi komunikasi yang berkaitan dengan jasa.

3. Kemudahan Perawatan dan Perbaikan (*serviceability*)

Kemudahan perawatan dan perbaikan berkaitan dengan tingkat kemudahan merawat dan memperbaiki produk.

4. Fitur (*features*)

Fitur (mutu desain) adalah karakteristik produk yang berbeda dari produk-produk sejenis yang fungsinya sama. Misalnya, fungsi mobil adalah sebagai alat transportasi. Namun, sebuah mobil dilengkapi dengan mesin empat silinder, transmisi manual, tempat duduk dari *vinyl*, tempat duduk empat penumpang dan rem cakram pada roda depan. Sementara mobil lainnya mungkin dilengkapi dengan mesin enam silinder, transmisi otomatis, tempat duduk kulit, tempat duduk untuk enam penumpang, dan rem antikejut. Contoh tersebut menunjukkan perbedaan-perbedaan fitur produk. Mutu desain yang lebih baik biasanya tercermin pada biaya produksi yang lebih tinggi dan harga jual yang lebih tinggi. Mutu desain membantu perusahaan menentukan pasarnya.

5. Keandalan (*reliability*)

Keandalan adalah probabilitas produk atau jasa menjalankan fungsi seperti yang dimasukkan dalam jangka waktu tertentu.

6. Tahan Lama (*durability*)

Tahan lama didefinisikan sebagai jangka waktu produk dapat berfungsi atau umur manfaat dari fungsi produk.

7. Mutu Kesesuaian (*quality of conformance*)

Ukuran mengenai apakah sebuah produk telah memenuhi spesifikasinya atau tidak. Contoh, spesifikasi bagian tertentu dari sebuah mesin adalah memiliki lubang berdiameter tiga inci dengan tingkat kesalahan lebih atau kurang 1/8 inci. Bagian yang berada dalam Batasan-batasan ini disebut bagian yang memenuhi tingkat kesesuaiannya.

8. Kecocokan Penggunaan (*fitness for use*)

Kecocokan dari sebuah produk menjalankan fungsi-fungsi sebagaimana yang diiklankan. Jika sebuah produk mengandung cacat desain yang parah, maka produk tersebut dianggap gagal meskipun tingkat kesesuaiannya sesuai dengan spesifikasinya. Produk yang ditarik Kembali sering kali disebabkan oleh adanya masalah dalam kecocokan penggunaan.

Sebuah produk yang kurang salah satu dari unsur mutu tersebut tergolong bermutu rendah atau cacat. Ketiadaannya dapat mengurangi nilai mutu sebuah produk, tapi keberadaannya tidak menjamin bahwa produk akan memenangkan persaingan. Menyediakan produk yang mutunya lebih baik dari pesaing berarti mengungguli pesaing.

2.2. Definisi Biaya Mutu

Kegiatan yang berhubungan dengan mutu adalah kegiatan yang dilakukan karena kemungkinan atau telah terjadi mutu yang buruk. Biaya untuk melakukan kegiatan tersebut disebut dengan biaya mutu. Jadi biaya mutu (*cost of quality*) adalah biaya-biaya yang ada karena mungkin atau telah terdapat produk yang buruk mutunya. Biaya mutu ini berhubungan dengan dua subkategori dari kegiatan-kegiatan yang terkait dengan mutu yaitu kegiatan pengendalian dan kegiatan karena kegagalan. Kegiatan pengendalian (*control activities*) dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah atau mendeteksi mutu yang buruk (karena mutu yang buruk mungkin terjadi), kegiatan ini meliputi pencegahan serta penilaian. Kegiatan karena kegagalan (*failure activities*) dilakukan oleh perusahaan atau pelanggan untuk merespon mutu yang buruk (mutu yang buruk sudah terjadi). Kegiatan ini meliputi kegiatan kegagalan internal yang terjadi jika respon terhadap mutu yang buruk dilakukan sebelum produk cacat (tidak memiliki kesesuaian, tidak bisa diandalkan, tidak tahan lama, dll) belum sampai ke pelanggan. Sebaliknya, jika respon muncul setelah produk sampai ke pelanggan, maka kegiatannya dikategorikan sebagai kegiatan kegagalan eksternal (Hansen dan Mowen, 2009).

2.3. Kategori Biaya Mutu

Biaya mutu terdiri dari empat kategori yaitu (Hansen dan Mowen, 2009) :

1. Biaya Pencegahan (*Prevention Cost*)

Biaya pencegahan adalah biaya yang terjadi untuk mencegah kerusakan produk atau jasa yang diproduksi. Biaya ini mencakup biaya yang berhubungan dengan

perancangan, pengimplementasian, dan pemeliharaan sistem mutu. Jika terjadi kenaikan biaya pencegahan, diharapkan terjadi penurunan biaya kegagalan. Jadi, biaya pencegahan terjadi dalam rangka untuk menurunkan jumlah unit produk atau jasa yang mengalami ketidaksesuaian. Contoh biaya perencanaan meliputi biaya perekayasa mutu, program pelatihan mutu, perencanaan mutu pelaporan mutu, evaluasi para pemasok, audit mutu, uji lapangan dan peninjauan desain.

2. Biaya Penilaian (*Appraisal Cost*)

Biaya penilaian adalah biaya yang terjadi untuk menentukan apakah produk atau jasa sesuai dengan persyaratan atau kebutuhan pelanggan. Contoh biaya penilaian meliputi biaya inspeksi dan pengujian bahan baku, penerimaan produk, penerimaan proses, pengawasan kegiatan penilaian, pengukuran.

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

Biaya kegagalan internal adalah biaya yang terjadi karena produk dan jasa yang dihasilkan tidak sesuai dengan spesifikasi atau kebutuhan pelanggan. Hal ini terdeteksi sebelum dikirim ke pihak luar. Contoh sisa bahan, pengerjaan ulang, pemeriksaan ulang, pengujian ulang, dan perubahan desain.

4. Biaya Kegagalan Eksternal (*External Failure Cost*)

Biaya kegagalan eksternal adalah biaya yang terjadi karena produk dan jasa yang dihasilkan tidak memenuhi persyaratan atau tidak memuaskan pelanggan setelah produk sampai kepada pelanggan. Biaya ini dapat menjadi biaya yang paling merugikan. Contoh retur dan potongan penjualan karena kualitas buruk, biaya garansi, keluhan pelanggan, hilangnya pangsa pasar.

2.4. Pengukuran Biaya Mutu

Menurut Hansen dan Mowen (2009) mengklasifikasikan pengukuran biaya mutu menjadi 2 jenis biaya yaitu:

1. Biaya Mutu yang Dapat Diamati (*Observable Quality Cost*)

Biaya-biaya yang tersedia atau dapat diperoleh dari catatan akuntansi perusahaan.

2. Biaya Mutu Tersembunyi (*Hidden Cost*)

Adalah biaya kesempatan atau oportunitas yang terjadi karena mutu yang buruk (biaya ini biasanya tidak disajikan dalam catatan akuntansi). Biaya yang termasuk dalam kategori ini adalah biaya kegagalan eksternal.

Ada tiga metode untuk mengestimasi biaya mutu yang tersembunyi:

1. Metode Pengali

Mengasumsikan total biaya kegagalan adalah hasil dari biaya-biaya kegagalan yang terukur.

2. Metode Penelitian Pasar

Digunakan untuk menilai dampak mutu yang buruk terhadap penjualan dan pangsa pasar. Survey pelanggan dan wawancara dengan anggota tim penjualan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik terhadap besarnya biaya tersembunyi perusahaan.

3. Metode Fungsi Kerugian kualitas Taguchi

Mengasumsikan biaya mutu yang tersembunyi hanya terjadi atas unit-unit yang menyimpang dari batas spesifikasi. setiap penyimpangan dari nilai target suatu karakteristik kualitas dapat menimbulkan biaya kualitas yang tersembunyi.

Selanjutnya, biaya kualitas yang tersembunyi meningkat secara kuadrat pada saat nilai aktual menyimpang dari nilai target.

2.5. Informasi Biaya Mutu

Pelaporan biaya mutu mempunyai tujuan utama yaitu untuk meningkatkan dan memberi dasar perencanaan pengendalian, dan pembuatan keputusan manajeral. Jika sebuah organisasi/perusahaan benar-benar serius mengenai peningkatan mutu dan pengendalian biaya mutu, maka sistem pengendalian biaya mutu memiliki peran yang penting bagi suatu organisasi. Langkah pertama yang paling sederhana dalam menciptakan sistem adalah penilaian biaya mutu yang sesungguhnya terjadi saat ini. Daftar yang terinci biaya-biaya mutu yang sesungguhnya untuk setiap kelompok biaya dapat memberikan dua pandangan penting (Supriyono, 2010):

1. Daftar tersebut menunjukkan biaya mutu untuk masing-masing kelompok sehingga memungkinkan para manajer untuk memperkirakan dampak keuangannya.
2. Daftar tersebut menunjukkan distribusi biaya mutu setiap kelompok sehingga memungkinkan para manajer untuk menaksir biaya relatif setiap kelompok.

2.5.1. Laporan Biaya Mutu

Pentingnya biaya kualitas terhadap segi keuangan perusahaan dapat dinilai lebih mudah dengan menampilkan biaya-biaya kualitas sebagai persentase dari penjualan aktual. Manfaatnya adalah agar diketahui jumlah biaya mutu jika

dibandingkan dengan penjualan, guna menentukan pengaruh biaya mutu terhadap keuangan perusahaan, dan dapat digunakan untuk menilai apakah perusahaan masih memiliki peluang untuk meningkatkan laba dengan mengurangi biaya mutu. Pada tabel 2.1 menunjukan contoh laporan biaya mutu PT Citanusa tahun 1993.

Tabel 2.1
Laporan Biaya Mutu

PT Citanusa			
Laporan Biaya Mutu			
Tahun 1993			
Kelompok	Biaya Mutu	% dari Biaya	%tase dari Penjualan
Biaya pencegahan:			
Biaya tetap:			
Pelatihan mutu	Rp 90.000,00		
Perekayasaan mutu	<u>120.000,00</u>		
Jumlah	Rp210.000,00	35%	4,20%
Biaya penilaian:			
Biaya tetap:			
Inspeksi bahan	Rp 40.000,00		
Penerimaan produk	20.000,00		
Penerimaan proses	<u>60.000,00</u>		
Jumlah	Rp120.000,00	20%	2,40%
Kegagalan Internal:			
Biaya variabel:			
Sisa	Rp 90.000,00		
Pengerjaan kembali	<u>60.000,00</u>		
Jumlah	Rp150.000,00	25%	3,00%
Kegagalan Eksternal:			
Biaya tetap:			
Keluhan pelanggan	Rp 50.000,00		
Biaya variabel:			
Garansi (jaminan)	40.000,00		
Reparasi	<u>30.000,00</u>		
Jumlah	<u>Rp120.000,00</u>	<u>20%</u>	<u>2,40%</u>
Jumlah biaya mutu	Rp600.000,00	100%	12,00%
Keterangan:			
Penjualan sesungguhnya = Rp 5.000.000,00			
Persentase biaya mutu dari penjualan = Rp 600.000,00 : Rp 5.000.000,00 = 12%			

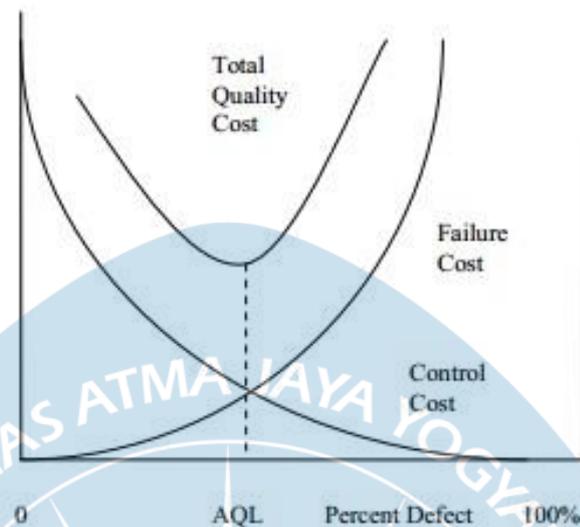
Sumber: Supriyono, 2010

2.5.2. Pandangan Biaya Mutu Optimal

Para manajer memiliki tanggung jawab untuk menilai tingkat mutu optimal dan menetapkan jumlah relatif yang seharusnya dikeluarkan untuk setiap kategori. Ada dua pandangan mengenai biaya mutu optimal, yaitu pandangan tradisional yang mengacu pada pencapaian tingkat mutu yang dapat diterima dan pandangan kontemporer yang dikenal sebagai pengendalian mutu total. Setiap pandangan menawarkan masukan kepada para manajer bagaimana mutu sebaiknya dikelola (Hansen dan Mowen, 2009).

1. Pandangan Mutu yang Dapat Diterima (*acceptable quality level*)

Pandangan mutu yang dapat diterima mengasumsikan terdapat perbandingan terbalik antara biaya pengendalian dan biaya kegagalan. Ketika biaya pengendalian meningkat seharusnya biaya kegagalan menurun. Selama penurunan biaya kegagalan lebih besar daripada kenaikan biaya pengendalian, perusahaan harus terus meningkatkan usahanya untuk mencegah atau mendeteksi produk yang tidak sesuai. Pada akhirnya, akan dicapai suatu titik yaitu kenaikan tambahan biaya dalam mencegah atau mendeteksi produk yang tidak sesuai menimbulkan biaya yang lebih besar daripada penurunan biaya kegagalan. Titik ini mewakili tingkat minimum dari total biaya mutu. Hal ini merupakan perbandingan optimal antara biaya pengendalian dan biaya kegagalan serta mendefinisikan apa yang dikenal dengan tingkat mutu yang dapat diterima (*acceptable quality level – AQL*). Gambar 2.1 merupakan grafik biaya mutu AQL.



Gambar 2.1 Grafik Biaya Mutu AQL

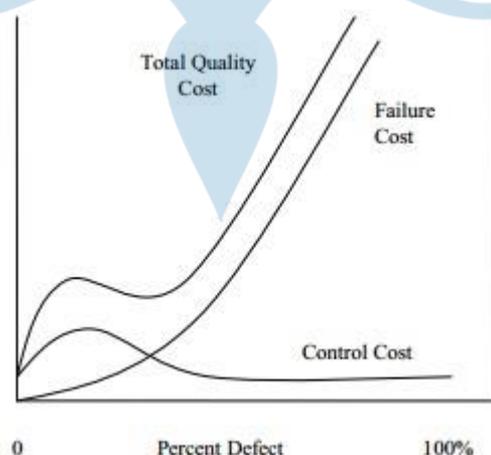
(Sumber: Hansen dan Mowen, 2009)

Gambar 2,1 mengasumsikan persentase unit cacat meningkat ketika biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan-kegiatan pencegahan dan penilaian menurun. Di lain pihak, biaya kegagalan meningkat ketika jumlah unit cacat meningkat. Dari fungsi total biaya mutu, dapat diketahui bahwa total biaya mutu turun ketika mutu ditingkatkan sampai titik tertentu. Setelah itu tidak ada peningkatan lebih lanjut yang mungkin dilakukan. Tingkat optimal unit cacat telah diidentifikasi dan perusahaan berupaya untuk mencapainya. Tingkat yang menizinkan adanya unit cacat ini disebut dengan tingkat mutu yang diterima (*acceptable quality level – AQL*).

2. Pandangan Cacat Nol (*zero-defect view*)

Dalam pengertian klasik, sebuah produk dikatakan cacat apabila kualitasnya berada di luar batas toleransi suatu karakteristik kualitasnya. Berdasarkan pandangan ini, biaya kegagalan timbul jika produk yang

dihasilkan tidak sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan perusahaan dan terdapat perbandingan terbalik antara biaya kegagalan dan biaya pengendalian. Pandangan AQL mengizinkan diproduksi sejumlah produk cacat dalam jumlah tertentu. Sedangkan model cacat nol menyatakan bahwa keunggulan biaya akan diperoleh dengan mengurangi unit cacat hingga nol. Perusahaan-perusahaan yang menghasilkan produk cacat dengan jumlah yang semakin menurun akan lebih kompetitif dibandingkan dengan perusahaan yang menggunakan model AQL. Pada tahun 1980-an, model cacat nol disempurnakan dengan model mutu kokoh (*robust quality model*). Menurut pandangan *robust quality model*, kerugian terjadi karena diproduksi produk yang tidak sesuai dengan standar mutu perusahaan, semakin banyak produk yang tidak sesuai dengan standar mutu maka semakin besar kerugian yang ditanggung oleh perusahaan. Gambar 2.1 menunjukkan grafik biaya mutu kontemporer.



Gambar 2.2 Grafik Biaya Mutu Kontemporer

(Sumber: Hansen dan Mowen, 2009)

Gambar 2.2 menunjukkan bahwa perubahan dalam hubungan biaya mutu. Meskipun tampilan tersebut menunjukkan fungsi total biaya mutu konsisten dengan hubungan biaya mutu yang diuraikan, ada beberapa perbedaan yaitu pertama, biaya pengendalian tidak meningkat ketika mendekati kondisi tanpa cacat. Kedua, biaya pengendalian dapat naik kemudian turun ketika mendekati kondisi tanpa cacat. Ketiga, biaya kegagalan dapat ditekan menjadi nol.

2.6. Penggunaan Informasi Biaya Mutu

Tujuan utama pelaporan biaya mutu adalah memperbaiki dan mempermudah perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan manajerial. Sebagai contoh, dalam memutuskan pengimplementasian program seleksi pemasok guna memperbaiki mutu bahan baku, seorang manajer memerlukan penilaian terhadap biaya mutu saat ini menurut bagian dan kategori, penilaian biaya tambahan yang dibutuhkan berkaitan dengan program tersebut, dan penilaian terhadap proyeksi penghematan menurut jenis dan kategori. Selain itu perlu juga dibuat proyeksi mengenai kapan biaya dan penghematan tersebut akan terjadi. Setelah dampak-dampak tunai ini diproyeksikan, analisis penganggaran modal dapat dilakukan untuk menilai manfaat program yang diusulkan. Jika hasilnya menguntungkan dan program mulai dijalankan, maka menjadi penting untuk memantau program dengan menggunakan pelaporan kinerja standar (Hansen dan Mowen, 2009).

Penggunaan informasi biaya mutu untuk keputusan-keputusan implementasi program mutu dan untuk mengevaluasi efektivitas program tersebut setelah diimplementasikan hanya merupakan salah satu potensi penggunaan dari sistem biaya mutu. Penggunaan-penggunaan penting lainnya juga dapat diidentifikasi (Hansen dan Mowen, 2009).

