

BAB II

BIAYA MUTU

A. MUTU

1. Definisi Mutu

Mutu bila diterjemahkan ke dalam bahasa bisnis adalah kemampuan suatu produk untuk memenuhi atau melebihi harapan konsumen (Hansen and Mowen, 2000, hal: 30)

Definisi yang lebih rinci tentang mutu suatu produk dan jasa adalah Keseluruhan gabungan karakteristik produk dan jasa dari pemasaran, rekayasa, produksi, dan pemeliharaan yang membuat produk dan jasa yang digunakan memenuhi harapan-harapan pelanggan (Feigenbaum, 1983, hal:7). Untuk menentukan dan mengevaluasi hingga tingkat mana produk atau jasa mendekati keseluruhan gabungan karakteristik diatas, maka diperlukan adanya pengukuran mutu. Mutu didefinisikan sebagai (*fitness for use*) kepuasan guna yang lebih berorientasi pada konsumen, barang, jasa, keamanan, dan kenyamanan dalam mempergunakan serta dapat memenuhi selera (Juran dan Gyrna, 1980, hal: 793). Bagi konsumen mutu berarti kemudahan dalam memperoleh barang, keamanan, dan kenyamanan dalam mempergunakannya serta dapat memenuhi selera. Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa mutu adalah keseluruhan ciri atau karakteristik produk atau jasa dalam tujuannya untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.

Sehubungan dengan hal ini, ada dua jenis mutu yaitu (Supriyono, 1994: 377):

a. Mutu rancangan (*Quality of Design*)

Adalah suatu fungsi berbagai spesifikasi produk. Mutu rancangan yang lebih tinggi biasanya ditunjukkan oleh dua hal yaitu tingginya biaya pemanufakturan dan tingginya harga jual.

b. Mutu kesesuaian (*Quality of Conformance*)

Adalah suatu ukuran mengenai bagaimana suatu produk memenuhi semua spesifikasi, jika produk memenuhi semua spesifikasi rancangan produk tersebut cocok digunakan.

Dari dua jenis mutu di atas, mutu kesesuaian harus menerima tekanan yang lebih besar. Ketidaksesuaian untuk memenuhi persyaratan biasanya akan menimbulkan masalah yang lebih besar bagi perusahaan. Sehingga produk yang dihasilkan harus sesuai dengan spesifikasi rancangan dan persyaratan.

2. Dimensi Mutu

Dimensi mutu dapat dideskripsikan dengan harapan pelanggan. Jadi produk atau jasa adalah sesuatu yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan dalam delapan dimensi yaitu (Hansen & Mowen, 2000, hal:6):

a. Kinerja (*Performance*)

Adalah tingkat konsistensi dan kebaikan fungsi-fungsi produk.

b. Estetika (*Aesthetics*)

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

c. Kemudahan Perawatan dan Perbaikan (*Serviceability*)

Berhubungan dengan tingkat kemudahan merawat dan memperbaiki produk.

d. Keunikan (*Features*)

Menunjukkan karakteristik produk yang berbeda secara fungsional dari produk-produk sejenis.

e. Reabilitas (*Reliability*)

Berhubungan dengan probabilitas produk dan jasa menjalankan fungsi dimaksud dalam jangka waktu tertentu.

f. Durabilitas (*Durability*)

Menunjukkan umur manfaat dari fungsi produk.

g. Tingkat Kesesuaian (*Quality of Conformance*)

Menunjukkan ukuran mengenai apakah produk atau jasa telah memenuhi spesifikasinya.

h. Pemanfaatan (*Fitness For use*)

Menunjukkan kecocokan dari sebuah produk dalam menjalankan fungsi-fungsi sebagaimana yang diiklankan. Produk yang mengandung cacat desain dan tidak dapat berfungsi baik meskipun tingkat kesesuaiannya sesuai dengan spesifikasinya cenderung akan

dikembalikan oleh konsumen karena bermasalah dalam segi pemanfaatannya

3. Unsur-unsur Mutu

Produk yang bermutu dapat didefinisikan sebagai sifat-sifat yang mencirikan ketetapan produk tersebut yang dapat digunakan. Konsumen akan mendapatkan manfaat dari produk yang bermutu, sifat dan fungsi yang digunakan dalam memakai mutu produk disebut sifat mutu. Sifat mutu ditentukan oleh produsen dan termasuk standar mutu, tanpa memperhatikan kebutuhan-kebutuhan pemakainya maka sifat-sifat mutu ini tidak mencerminkan mutu produk yang sesungguhnya.

Arti mutu sendiri sebenarnya mengandung beberapa unsur yang diharapkan oleh konsumen, yaitu (J.M. Juran, 1995, 45):

a. Tahan lama

Pemakai mengharapkan agar produk tersebut dari bahan yang awet dan tahan terhadap perubahan-perubahan sepanjang waktu

b. Mudah dibuang

Produk yang sudah tidak dapat dipergunakan hendaknya dapat dibuang disembarang tempat, karena biaya pembuang merupakan faktor penting untuk dipertimbangkan dalam menciptakan produk.

c. Desain yang bagus

Desain produk harus orisinil dan membuat citarasa konsumen, seperti halnya desain yang diperluas untuk memperoleh kesan bermutu.

d. Keunggulan dalam persaingan

Sebuah produk harus unggul, baik dalam fungsi maupun desainnya disbanding produk-produk lain yang sejenis.

e. Bernilai estetika

Produk itu harus menarik panca indera dan harus indah.

f. Mempunyai keistimewaan

Konsumen menginginkan agar produk yang dipakai berbeda-beda dengan yang dipakai orang lain.

g. Mudah dirawat

Konsumen pasti menginginkan agar barang yang dipakai mudah dirawat.

Sebuah produk yang kurang salah satu dari unsur mutu tersebut tergolong bermutu rendah atau cacat. Ketidadaannya dapat mengurangi nilai mutu sebuah produk, tapi keberadaannya tidak menjamin bahwa produk akan memenangkan persaingan. Unsur-unsur tersebut diatas dapat disebut faktor kualitas negatif.

Unsur-unsur mutu yang dapat dimasukkan sebagai sebuah produk yang unggul yang disebut faktor kualitas positif yaitu (Shigeru Mizuno, 1994: 7-8):

1. Desain yang bagus

Desain harus orisinil dan harus memikat cita rasa konsumen, seperti halnya desain yang diperhalus untuk memperoleh kesan berkualitas.

2. Keunggulan dalam persaingan

Sebuah produk harus unggul baik dalam fungsi maupun desainnya dibanding produk-produk lain yang sejenis.

3. Daya tarik fisik

Produk tersebut harus menarik panca indera apabila disentuh dan dirasakan, harus dicap dengan baik dan harus indah.

4. Berbeda dan asli

Bagi banyak produk, konsumen ingin mengetahui bahwa tidak ada orang lain yang memiliki produk yang sama persis dengan yang ia miliki dan produk tersebut asli.

4. Faktor-faktor mendasar yang mempengaruhi mutu

Mutu produk dan jasa secara langsung dipengaruhi dalam sembilan bidang dasar, atau pada bidang yang dapat dianggap sebagai “9M” yang meliputi (Feigenbaum, 1983, hal: 59-61):

1. *Market* (Pasar)

Jumlah produk baru terus ditawarkan di pasar. Sebagian besar dari produk ini adalah hasil dari perkembangan teknologi-teknologi baru. Perusahaan harus terus mencoba mengembangkan produk baru sesuai dengan keinginan konsumen. Pasar menjadi sangat luas ruang lingkupnya secara fungsional lebih terspesialisasi dalam barang dan jasa yang ditawarkan. Dengan demikian pasar menjadi lebih bersifat internasional. Akibatnya, bisnis harus lebih fleksibel.

2. *Money* (Uang)

Mutu menyebabkan biaya yang lebih besar, karena persyaratan akan mutu yang tinggi. Biaya yang tinggi menarik perhatian manajer untuk mengendalikan biaya, tetapi juga meningkatkan mutu, sehingga kerugian dapat diturunkan dan laba dapat meningkat.

3. *Management* (Manajemen)

Tanggung jawab mutu telah didistribusikan antara beberapa kelompok khusus. Tanggung jawab mutu bukan hanya menjadi tanggung jawab mandor dan teknisi produk, tetapi bagian pemasaran, bagian rekayasa, bagian produksi, bagian kendali mutu. Setelah produk sampai kepada konsumen, mutu pelayanan menjadi sangat penting. Hal ini menambah beban manajemen puncak, mengingat dalam mengalokasikan tanggung jawab yang tepat untuk mengoreksi penyimpangan dari standar mutu bukanlah hal yang mudah.

4. *Men* (Manusia)

Spesialisasi membutuhkan tenaga ahli yang memiliki pengetahuan khusus. Hal ini menciptakan permintaan akan ahli teknik sistem yang akan mengajak semua bidang secara bersama-sama untuk merencanakan, menciptakan, mengoperasikan berbagai sistem yang akan menjamin suatu hasil yang diinginkan.

5. *Motivation* (Motivasi)

Karyawan memerlukan sesuatu yang memperkuat rasa keberhasilan di dalam pekerjaan mereka dan pengakuan yang kreatif bahwa mereka

secara pribadi turut memberikan sumbangan atas tercapainya tujuan perusahaan. Untuk itu perusahaan harus melakukan pendidikan mutu dan komunikasi yang lebih baik tentang kesadaran mutu.

6. *Material* (Bahan)

Para ahli teknik memilih bahan dengan batasan yang lebih ketat dan banyak menggunakan bahan baru. Hal ini disebabkan oleh biaya produksi persyaratan umum mutu.

7. *Machines and Mechanization* (Mesin dan Mekanisasi)

Mutu yang baik menjadi sebuah faktor yang kritis dalam memelihara waktu kerja mesin agar fasilitasnya dapat dimanfaatkan sepenuhnya. Semakin besar usaha perusahaan untuk melakukan pemekanisasian dan otomatisasi untuk mencapai penurunan biaya, mutu yang baik menjadi semakin kritis, baik untuk membuat penurunan-penurunan ini menjadi nyata maupun untuk meningkatkan pekerja dan pemakaian mesin hingga ke nilai yang memuaskan.

8. *Modern Information Methods* (Metode Informasi Modern)

Teknologi informasi menyediakan cara untuk mengendalikan mesin dan proses selama waktu pembuatan serta mengendalikan produk dan jasa bahkan setelah mereka sampai pada pelanggan. Dengan metode pemrosesan data yang baru dan yang secara konstan menjadi lebih baik, memberikan kemampuan untuk memanajemeni informasi yang lebih bermanfaat, lebih akurat, tepat waktu dan bersifat ramalan yang mendasari keputusan-keputusan yang membimbing masa depan bisnis.

9. *Mounting Product Requirement* (Persyaratan Proses Produksi)

Kemajuan yang pesat menyebabkan kerumitan dalam rekayasa rancangan dan memerlukan kendali yang jauh lebih ketat pada seluruh proses pembuatan, telah membuat hal-hal kecil yang sebelumnya terabaikan menjadi penting secara potensial.

B. BIAYA MUTU

1. Definisi Kualifikasi Biaya Mutu

Dalam usaha untuk mencapai, mempertahankan, dan meningkatkan mutu dari suatu produk, perusahaan harus mengeluarkan biaya yang disebut dengan biaya mutu. Biaya mutu adalah biaya yang timbul karena mungkin atau telah dihasilkan produk yang jelek mutunya (Hansen Mowen, 2000:7)..

Biaya mutu harus dikendalikan dengan tepat oleh suatu perusahaan, karena:

- a. Dengan meningkatnya biaya mutu maka hasil produksi akan semakin rumit.
- b. Meningkatnya kesadaran akan biaya daur hidup produk termasuk di dalamnya biaya pemeliharaan, tenaga kerja dan suku cadang.
- c. Adanya kebutuhan akan insinyur dan pengelola mutu yang secara efektif dapat membeberkan biaya produksi dalam bahasa manajemen umum yaitu uang.

Agar biaya mutu dapat direncanakan, diukur dan dikendalikan, maka diperlukan sistem akuntansi biaya mutu yang kemudian disajikan dalam laporan biaya mutu. Laporan biaya mutu dapat digunakan sebagai dasar

pengambilan keputusan jangka pendek dan jangka panjang, serta untuk mengevaluasi usaha yang telah dilakukan manajemen dalam menjaga mutu produk.

Biaya mutu dapat diklasifikasikan menjadi empat jenis biaya yaitu:

1) Biaya pencegahan (*Prevention Cost*)

Adalah biaya yang terjadi untuk mencegah kerusakan produk atau jasa yang diproduksi. Jika terjadi kenaikan biaya pencegahan, maka perusahaan mengharapkan terjadi penurunan biaya kegagalan. Jadi biaya pencegahan terjadi dalam rangka untuk menurunkan jumlah unit atau jasa yang mengalami ketidaksesuaian.

2) Biaya penilaian (*Appraisal Cost*)

Adalah biaya yang terjadi untuk menentukan apakah produk atau jasa sesuai dengan persyaratan mutu. Tujuan utama fungsi penilaian adalah untuk mencegah pengiriman barang-barang yang tidak sesuai persyaratan ke pelanggan.

3) Biaya kegagalan internal (*Internal Failure Cost*)

Adalah biaya yang terjadi karena produk atau jasa yang tidak sesuai persyaratan, terdeteksi sebelum produk atau jasa dikirimkan ke pelanggan.

4) Biaya kegagalan eksternal (*External Failure Cost*)

Adalah biaya yang terjadi karena produk dan jasa gagal menyesuaikan persyaratan-persyaratan yang diketahui setelah produk atau jasa tersebut dikirimkan ke pelanggan. Kegagalan ini adalah kegagalan yang tidak terdeteksi oleh aktivitas-aktivitas penilaian.

Pada dasarnya biaya mutu dapat dibedakan menjadi golongan berdasarkan sifat terjadinya, yaitu biaya pengendalian (*Cost of Control*) yang meliputi biaya pencegahan serta biaya penilaian dan biaya kegagalan (*Cost of Failure Control*) yang meliputi biaya kegagalan internal dan biaya kegagalan eksternal.

Berikut ini akan diuraikan unsur-unsur dari masing-masing kelompok biaya mutu diatas (Feigenbaum, 1983, hal:105-109):

1) Biaya Pencegahan

a. Perencanaan Mutu

Perencanaan mutu merupakan biaya yang berkaitan dengan waktu semua karyawan, baik yang ada di dalam fungsi mutu maupun di dalam fungsi-fungsi lain untuk merencanakan mutu yang diharapkan. Pengendalian mutu merupakan biaya yang dikaitkan dengan waktu yang dihabiskan untuk melakukan pekerjaan perencanaan mutu lainnya, seperti analisis mutu pra produksi, pemeriksaan, instruksi atau prosedur operasi untuk pengujian, dan pengendalian proses.

b. Kendali Proses

Kendali proses merupakan biaya yang dikaitkan dengan waktu yang digunakan semua karyawan untuk menelaah dan menganalisis proses produksi untuk menetapkan cara pengendalian, meningkatkan kemampuan proses yang ada dan untuk mengimplementasikan secara efektif rencana mutu serta mengawasi dan memelihara kendali proses produksi.

c. Perancangan dan Pengembangan Peralatan Informasi Mutu

Perancangan dan pengembangan peralatan informasi mutu merupakan biaya yang berkaitan dengan waktu yang digunakan untuk merancang dan mengembangkan pengukuran mutu produk dan proses, data, serta kendali.

d. Pelatihan Mutu dan Pengembangan Tenaga Kerja

Pelatihan mutu merupakan biaya pengembangan dan pengoperasian program formal pelatihan mutu pada seluruh operasi perusahaan, yang dirancang untuk melatih karyawan dalam hal pengertian dan penggunaan program-program dan teknik-teknik untuk pengendalian mutu, keterandalan dan keamanan.

e. Verifikasi Rancangan Produk

Verifikasi rancangan produk merupakan biaya pengevaluasian produk pra produksi untuk memeriksa mutu, keterandalan dan keamanan rancangan.

f. Pengembangan dan Manajemen Sistem

Pengembangan dan manajemen sistem merupakan biaya keseluruhan rekayasa sistem mutu, manajemen, dan dukungan untuk pengembangan sistem mutu.

g. Biaya-biaya pencegahan lainnya

Biaya-biaya ini merupakan biaya administrasi termasuk biaya organisasi mutu.

2) Biaya Penilaian

a. Pengujian dan Pemeriksaan terhadap Bahan-Bahan yang dibeli

Pengujian dan pemeriksaan terhadap bahan-bahan yang dibeli merupakan biaya yang dikaitkan dengan waktu yang digunakan oleh karyawan pemeriksaan dan pengujian untuk mengevaluasi mutu bahan-bahan yang dibeli, termasuk biaya pemeriksa yang berkeliling ke pabrik-pabrik pemasok untuk mengevaluasi bahan-bahan yang akan dibeli.

b. Pengujian Laboratorium

Pengujian laboratorium merupakan biaya semua pengujian yang dilakukan oleh laboratorium untuk mengevaluasi mutu bahan yang dibeli.

c. Pemeriksaan

Pemeriksaan merupakan biaya yang dikaitkan dengan waktu yang digunakan karyawan pemeriksaan untuk mengevaluasi mutu produk.

d. Pengujian

Pengujian merupakan biaya yang dikaitkan dengan waktu yang digunakan oleh karyawan pemeriksaan untuk mengevaluasi mutu produk di dalam pabrik dan biaya yang dipakai oleh karyawan pengawasan dan klerikal. Biaya ini tidak termasuk biaya pemeriksaan bahan yang dibeli, peralatan pengujian, utilitas, perkakas.

e. Tenaga Pemeriksa

Tenaga pemeriksa merupakan biaya yang dikaitkan dengan waktu yang dipakai oleh para operator untuk memeriksa mutu pekerjaannya sendiri.

f. Penyiapan Pengujian atau Pemeriksaan

Penyiapan pengujian atau pemeriksaan merupakan biaya yang dikaitkan dengan waktu yang dipakai oleh karyawan untuk menyiapkan produk dan peralatan yang berkaitan dengan pengujian.

g. Audit Mutu

Audit mutu merupakan biaya yang dikaitkan dengan waktu yang dipakai oleh karyawan untuk melakukan audit.

h. Peninjauan Rekayasa dan Penyerahan Produk

Peninjauan rekayasa produk dan penyerahan pengiriman merupakan biaya yang dikaitkan dengan waktu yang dipakai insinyur produk yang meninjau kembali data pengujian dari pemeriksaan sebelum penyerahan produk untuk dikirim.

i. Pengujian Lapangan

Pengujian lapangan merupakan biaya yang ditanggung oleh departemen pada waktu diadakan pengujian lapangan terhadap produk di tempat pelanggan sebelum penyerahan akhir.

3) Biaya Kegagalan Internal

a. *Scrap*

Dengan maksud untuk memperoleh biaya mutu yang terlibat, *scrap* merupakan kerugian yang diderita selama mencapai tingkat mutu yang disyaratkan. Biaya ini tidak menyertakan *scrap* yang terjadi karena alasan kekusangan, kelebihan produk, dan perubahan rancangan produk.

b. *Rework*

Rework merupakan bayaran tambahan yang diberikan kepada para operator untuk mencapai tingkat mutu yang disyaratkan, karena terjadi mutu yang kurang memenuhi syarat.

c. Biaya Pengadaan Bahan

Biaya pengadaan bahan merupakan biaya-biaya tambahan yang muncul pada waktu karyawan pengadaan bahan menangani penolakan dan keluhan pada bahan yang dibeli.

d. Rekayasa Pabrik

Merupakan biaya yang terjadi jika suatu komponen produk atau bahan tidak sesuai dengan spesifikasi mutu, yang memerlukan peninjauan kembali kelayakan perubahan-perubahan spesifikasi produk.

4) Biaya Kegagalan Eksternal

a. Garansi

Merupakan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengatasi keluhan lapangan yang spesifik dalam masa jaminan untuk penyelidikan, perbaikan, atau penggantian.

b. Keluhan di Luar Jaminan

Keluhan di luar jaminan merupakan semua biaya yang diterima untuk melakukan penyesuaian terhadap keluhan di lapangan yang spesifik setelah berakhirnya masa jaminan.

c. Pelayanan Produk

Pelayanan produk merupakan semua biaya pelayanan produk yang diterima, baik yang secara langsung diakibatkan oleh pengoreksian ketidaksempurnaan atau pengujian khusus, maupun pengoreksian terhadap kecacatan yang bukan disebabkan oleh keluhan di lapangan.

d. Liabilitas Produk

Liabilitas produk merupakan biaya-biaya yang berkaitan dengan mutu, yang muncul sebagai akibat penilaian liabilitas yang berkaitan dengan kegagalan mutu.

e. Penarikan Produk

Penarikan produk merupakan biaya-biaya yang berkaitan dengan mutu, yang muncul sebagai akibat dari penarikan produk atau komponen produk.

2. Pengukuran Biaya Mutu

Biaya mutu diklasifikasikan sebagai biaya yang terlihat dan biaya yang tersembunyi. Biaya mutu yang terlihat (*observable quality cost*) adalah biaya yang disajikan dalam catatan akuntansi perusahaan. Biaya mutu yang tersembunyi (*hidden cost*) adalah biaya oportunitas yang terjadi karena mutu jelek. Biaya oportunitas biasanya tidak disajikan dalam catatan akuntansi karena kesulitan dalam pengukurannya. Dengan pengecualian pada biaya kehilangan penjualan, biaya ketidakpuasan pelanggan, dan biaya kehilangan pangsa pasar adalah dapat terlihat dan dicatat dalam catatan akuntansi. Biaya

tersembunyi (*hidden cost*) pada umumnya berada dalam kategori produk gagal eksternal.

Meskipun untuk mengestimasi biaya mutu tersembunyi (*hidden cost*) tersebut sulit, namun ada 3 metode yang dapat disarankan untuk tujuan tersebut yaitu:

1) Metode Pengganda

Metode pengganda mengasumsikan bahwa total biaya produk gagal adalah beberapa kali lipat dari biaya produk gagal yang diukur.

2) Metode Penelitian Pasar

Metode ini digunakan untuk menilai pengaruh mutu yang jelek terhadap penjualan dan pangsa pasar.

3) Fungsi Rugi Mutu Taguchi

Definisi tanpa cacat tradisional mengasumsikan bahwa biaya mutu yang tersembunyi hanya terjadi atas unit-unit yang menyimpang jauh dari batas spesifikasi atas dan bawah. Fungsi ini mengasumsikan bahwa setiap variasi dan target dari karakteristik mutu akan menimbulkan biaya mutu yang tersembunyi. Selanjutnya biaya mutu tersebut meningkat secara kuadrat pada saat nilai aktual menyimpang dari nilai target.

3. Pelaporan Biaya Mutu

Biaya mutu perlu dilaporkan agar dapat membantu manajemen dalam meningkatkan perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Sebagai contoh, jika perusahaan ingin melakukan perbaikan dalam hal mutu

produk, maka melalui laporan biaya mutu dapat dianalisis apakah program tersebut perlu dilanjutkan atau tidak. Untuk itulah bentuk laporan biaya mutu disusun dengan cara yang memudahkan manajemen guna memanfaatkan informasi tersebut. Untuk dapat menyajikan laporan biaya mutu harus dimulai dengan membentuk suatu sistem yang memungkinkan, guna mengetahui informasi biaya mutu yang sesungguhnya terjadi diperusahaan. Ada dua cara pelaporan biaya mutu, yaitu:

1) Laporan Biaya Mutu

Laporan biaya mutu (*quality cost report*) menyajikan informasi biaya mutu dengan cara menentukan setiap elemen biaya mutu dalam persentase penjualan. Manfaat pelaporan biaya mutu dalam persentase penjualan adalah agar diketahui jumlah biaya mutu jika dibandingkan dengan penjualan, guna menentukan pengaruh biaya mutu terhadap keuangan perusahaan, dan pelaporan tersebut dapat digunakan untuk menilai apakah perusahaan masih memiliki peluang untuk meningkatkan laba dengan mengurangi biaya mutu. Dengan cara pelaporan ini, manajemen dapat memantau proporsi masing-masing elemen biaya mutu yang terjadi, sehingga dapat ditentukan komposisi optimalnya.

2) Analisis Tren

Analisis tren membantu manajemen dalam memantau upaya perbaikan mutu dengan melihat perkembangan biaya mutu dari tahun ke tahun, sehingga menunjukkan perbaikan yang telah dilakukan. Pelaporan ini menggunakan grafik yang menunjukkan perkembangan persentase biaya

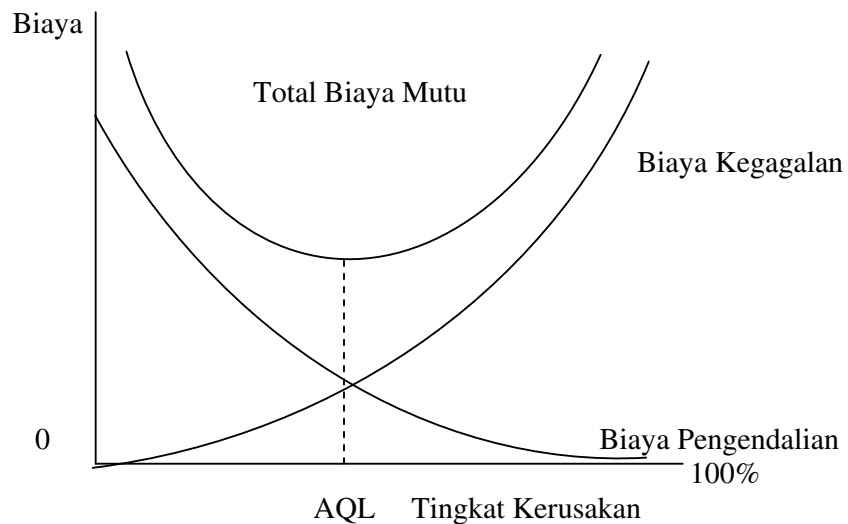
mutu terhadap penjualan. Biaya mutu dapat digambarkan secara total maupun secara per jenis biaya. Informasi perkembangan biaya mutu ini sangat penting untuk menentukan aktivitas perbaikan mutu yang telah dilakukan perusahaan terhadap biaya.

4. Konsep Biaya Mutu Efektif

Pengendalian biaya mutu efektif dapat tercapai jika kenaikan biaya pengendalian diikuti dengan penurunan biaya kegagalan. Selama penurunan biaya kegagalan lebih besar daripada kenaikan biaya pengendalian, maka perusahaan harus secara kontinyu meningkatkan usaha-usaha untuk mencegah dan mendeteksi ketidaksesuaian unit-unit produk yang tidak sesuai dengan persyaratannya. Pada akhirnya suatu titik akan dicapai yang menunjukkan keseimbangan antara peningkatan biaya pengendalian dengan biaya kegagalan. Setelah titik tersebut, peningkatan usaha pencegahan dan penilaian menyebabkan biaya pengendalian lebih besar daripada penurunan biaya kegagalan. Tanpa adanya perubahan teknologi, titik tersebut mencerminkan tingkat minimum biaya mutu total.

Sebagai contoh, adanya peningkatan pengeluaran biaya pengendalian menyebabkan biaya kegagalan lebih rendah. Hal ini dipandang logis, karena adanya peningkatan program-program untuk menjaga mutu produk seperti perencanaan mutu, pelatihan mutu, dan inspeksi produk dapat menyebabkan penurunan produk yang tidak sesuai dengan persyaratan-persyaratan.

Hubungan antara biaya pengendalian dan biaya kegagalan dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2.1
Grafik Pendekatan Tradisional

Sumber: R.A. Supriyono, Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi, Yogyakarta : BPPE, 1994, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, hal 385.

Gambar tersebut menunjukkan bahwa persentase unit rusak meningkat, jika jumlah biaya pengendalian menurun. Sebaliknya biaya kegagalan naik, jika jumlah unit rusak meningkat.

Dari fungsi biaya mutu total, kita dapat melihat biaya mutu total menurun sejalan dengan peningkatan mutu sampai dengan titik tertentu. Setelah titik tersebut, tidak diijinkan lagi peningkatan mutu, Tingkat optimal dari unit rusak dapat diidentifikasi dan perusahaan harus berusaha mencapai

titik tersebut. Titik produk rusak yang masih diinginkan tersebut didefinisikan sebagai tingkat mutu yang dapat diterima (*Acceptable Quality Level* ,AQL).

C. PENGENDALIAN BIAYA MUTU

1. Pemilihan Standard Mutu

Dalam pemilihan standard mutu dapat digunakan dua pendekatan, yaitu: pendekatan tradisional dan pendekatan kerusakan nol (Supriyono, 1994: 395-397)

1) Pendekatan tradisional

Dalam pendekatan tradisional, standar mutu yang dianggap tepat adalah tingkat mutu yang dapat diterima atau *Acceptable Quality Level* (AQL). AQL merupakan standar mutu yang sederhana yang mengijinkan kemungkinan terjadinya sejumlah tertentu produk rusak yang akan diproduksi dan dijual. Biasanya AQL menunjukkan status pengoperasian saat ini, bukan apa yang mungkin dicapai jika perusahaan mempunyai program mutu yang unggul.

2) Pendekatan Kerusakan Nol

Para pakar mutu menyarankan agar ditentukan standar yang lebih masuk akal untuk menghasilkan produk sesuai dengan yang diinginkan. Standar tersebut seringkali dinamakan dengan konsep kerusakan nol. Kerusakan nol adalah standar kinerja yang mengharuskan produk dan jasa yang diproduksi dan dijual sesuai dengan persyaratan-persyaratan. Kerusakan nol mencerminkan filosofi

total quality control. Standar kerusakan nol merupakan standar yang mungkin saja tidak tercapai sepenuhnya, namun banyak bukti yang menunjukkan bahwa standar tersebut dapat dicapai dengan hasil yang mendekati ke standar yang ditentukan tersebut. Kerusakan dapat disebabkan oleh kurangnya pengetahuan atau kurangnya perhatian. Kurangnya pengetahuan dapat diatasi dengan pelatihan yang baik, sedangkan kurangnya perhatian diatasi dengan kepemimpinan yang lebih efektif. Perlu diperhatikan juga bahwa penerapan konsep kerusakan nol ini berarti manajemen harus berusaha mengeliminasi biaya-biaya kegagalan dan terus menerus mencari cara-cara baru agar dapat meningkatkan mutu

2. Jenis-Jenis Laporan Kinerja Mutu

Pelaporan biaya mutu masih kurang cukup untuk menjamin bahwa biaya-biaya mutu tersebut sudah terkendali. Pengendalian yang baik mensyaratkan standar dan ukuran atas biaya sesungguhnya, sehingga kinerja perusahaan dapat diukur dan tindakan perbaikan dapat dilakukan jika diperlukan. Laporan kinerja mutu mempunyai dua bagian penting, yaitu biaya sesungguhnya dan biaya standar (biaya yang diharapkan). Selisih biaya sesungguhnya dengan biaya standar perlu dievaluasi untuk menentukan kinerja yang telah dilakukan perusahaan. Laporan tersebut memberikan umpan balik dan membantu tindakan koreksi jika diperlukan.

Ada 4 jenis laporan kinerja mutu yang mengukur kemajuan penyempurnaan mutu, yaitu:

1) Laporan Kinerja Mutu Interim

Laporan ini menunjukkan kemajuan yang berhubungan dengan standar atau sasaran periode sekarang. Laporan tersebut mengukur kemajuan relatif yang dicapai dengan tingkat kemajuan yang dicapai dalam periode tersebut.

2) Laporan Kinerja Mutu Satu Periode

Laporan ini menunjukkan kemajuan yang berhubungan dengan kinerja mutu terakhir. Laporan kinerja mutu satu periode membandingkan kinerja tahun ini dengan biaya mutu sesungguhnya terjadi periode tahun sebelumnya.

3) Laporan Tren Periode Ganda

Laporan ini menunjukkan kemajuan sejak awal mulai program penyempurnaan mutu. Laporan tren periode ganda menggambarkan perubahan mutu dari sejak awal pertama kali program tersebut dilaksanakan sampai periode terakhir. Laporan ini biasanya disajikan dalam sebuah grafik. Sumbu vertikal menggambarkan biaya mutu dalam persentase penjualan, sumbu horizontal menunjukkan tahun-tahun penerapan program mutu.

4) Laporan Kinerja Mutu Jangka Panjang

Laporan ini menunjukkan kemajuan yang berhubungan dengan standar atau sasaran jangka panjang. Laporan kinerja mutu jangka panjang

membandingkan biaya sesungguhnya dengan biaya yang diharapkan, jika standar kerusakan nol tercapai dengan anggapan penjualan sama dengan penjualan periode sekarang. Biaya mutu yang ditargetkan pada laporan ini adalah sebesar 2,5% dari penjualan.

Contoh laporan kinerja mutu:

Tabel 2.1
Elemen Biaya Mutu

PT Cintanusa Laporan Kinerja Standar Interim: Biaya Mutu Tahun 1993			
Kelompok	Biaya Mutu Sesungguhnya	Biaya Mutu # Dianggarkan	Selisih
Biaya Pencegahan:			
Biaya tetap			
Pelatihan mutu	Rp 90.000,00	Rp 80.000,00	Rp 10.000,00 R
Perekayasaan mutu	120.000,00	120.000,00	0
Jumlah	Rp 210.000,00	Rp 200.000,00	Rp 10.000,00 L
Biaya Penilaian:			
Biaya Tetap:			
Inspeksi bahan	Rp 40.000,00	Rp 56.000,00	Rp 16.000,00 L
Penerimaan produk	20.000,00	30.000,00	Rp 10.000,00 L
Penerimaan proses	60.000,00	54.000,00	Rp 6.000,00 R
Jumlah	Rp 120.000,00	Rp 140.000,00	Rp 20.000,00 L
Kegagalan Internal:			
Biaya Variabel:			
Sisa	Rp 90.000,00	Rp 78.000,00	Rp 12.000,00 R
Pengerjaan kembali	60.000,00	63.000,00	3.000,00 L
Jumlah	Rp 150.000,00	Rp 141.000,00	Rp 9.000,00 R
Kegagalan Eksternal:			
Biaya Tetap:			
Keluhan pelanggan	Rp 50.000,00	Rp 50.000,00	Rp 0
Biaya Variabel:			
Garansi (jaminan)	40.000,00	30.000,00	10.000,00 R
Reparasi	30.000,00	35.000,00	5.000,00 L
Jumlah	Rp 120.000,00	Rp 115.000,00	Rp 5.000,00 R
Jumlah biaya mutu	Rp 600.000,00	Rp 596.000,00	Rp 4.000,00 R
Persentase dari penjualan ##	0,12%	11,92%	0,08% R
Keterangan:			
# Anggaran fleksibel berdasar penjualan sesungguhnya			
## Penjualan sesungguhnya Rp 5.000.000,00			

Sumber: R.A. Supriyono, Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi, Yogyakarta : BPPE, 1994, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, hal 404.

Tabel 2.2
Elemen Biaya Mutu

PT Cintanusa			
Laporan Kinerja: Biaya Mutu, Trend satu Tahun			
Tahun 1993			
Kelompok	Biaya Mutu Sesungguhnya 1993	Biaya Mutu # Dianggarkan 1992	Selisih
Biaya Pencegahan:			
Biaya tetap			
Pelatihan mutu	Rp 90.000,00	Rp 92.000,00	Rp 2.000,00
Perekayasaan mutu	120.000,00	200.000,00	80.000,00
Jumlah	Rp 210.000,00	Rp 292.000,00	Rp 82.000,00
Biaya Penilaian:			
Biaya Tetap:			
Inspeksi bahan	Rp 40.000,00	Rp 62.500,00	Rp 22.500,00
Penerimaan produk	20.000,00	38.300,00	Rp 18.300,00
Penerimaan proses	60.000,00	62.400,00	Rp 2.400,00
Jumlah	Rp 120.000,00	Rp 163.200,00	Rp 43.200,00
Kegagalan Internal:			
Biaya Variabel:			
Sisa	Rp 90.000,00	Rp 86.000,00	Rp 4.000,00
Pengerjaan kembali	60.000,00	Rp 70.000,00	10.000,00
Jumlah	Rp 150.000,00	Rp 156.000,00	Rp 6.000,00
Kegagalan Eksternal:			
Biaya Tetap:			
Keluhan pelanggan	Rp 50.000,00	Rp 66.000,00	Rp 16.000,00
Biaya Variabel:			
Garansi (jaminan)	40.000,00	36.000,00	4.000,00
Reparasi	30.000,00	32.800,00	2.800,00
Jumlah	Rp 120.000,00	Rp 134.800,00	Rp 14.800,00
Jumlah biaya mutu	Rp 600.000,00	Rp 746.000,00	Rp 146.000,00
Persentase dari penjualan	12%	14,92%	2,92%
Keterangan:			
# Penjualan sesungguhnya untuk tahun 1992 dan tahun 1993 besarnya sama yaitu Rp 5.000.000,00			

Sumber: R.A. Supriyono, Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi, Yogyakarta : BPPE, 1994, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, hal 406.

Tabel 2.3 : Laporan Trend Periode Ganda

Tahun	Biaya Pencegahan	Biaya Penilaian	Biaya Kegagalan Internal	Biaya Kegagalan Eksternal
1989	6.00%	4.50%	4.50%	6.00%
1990	6.00%	4.00%	3.50%	4.50%
1991	5.80%	3.60%	3.20%	3.40%
1992	5.60%	3.42%	3.30%	2.60%
1993	4.20%	2.50%	3.00%	2.30%

Sumber: R.A. Supriyono, Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi, Yogyakarta : BPPE, 1994, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, hal 408.

Tabel 2.4
Elemen Biaya Mutu

PT Cintanusa Laporan Kinerja Jangka Panjang Tahun 1993			
Kelompok	Biaya Mutu Sesungguhnya	Biaya Ditargetkan	Selisih
Biaya Pencegahan:			
Biaya tetap			
Pelatihan mutu	Rp 90.000,00	Rp 50.000,00	Rp 40.000,00 R
Perekayasaan mutu	120.000,00	40.000,00	80.000,00 R
Jumlah	Rp 210.000,00	Rp 90.000,00	Rp 120.000,00 R
Biaya Penilaian:			
Biaya Tetap:			
Inspeksi bahan	Rp 40.000,00	Rp 20.500,00	Rp 20.000,00 R
Penerimaan produk	20.000,00	-	Rp 20.000,00 R
Penerimaan proses	60.000,00	15.000,00	Rp 45.000,00 R
Jumlah	Rp 120.000,00	Rp 35.000,00	Rp 85.000,00 R
Kegagalan Internal:			
Biaya Variabel:			
Sisa	Rp 90.000,00	-	Rp 90.000,00 R
Pengerjaan kembali	60.000,00	-	60.000,00 R
Jumlah	Rp 150.000,00	0	Rp 150.000,00 R
Kegagalan Eksternal:			
Biaya Tetap:			
Keluhan pelanggan	Rp 50.000,00	-	Rp 50.000,00 R
Biaya Variabel:			
Garansi (jaminan)	40.000,00	-	4.000,00 R
Reparasi	30.000,00	-	30.000,00 R
Jumlah	Rp 120.000,00	0	Rp 120.000,00 R
Jumlah biaya mutu	Rp 600.000,00	Rp 125.000,00	Rp 475.000,00 R
Persentase dari penjualan	12%	2.5%	9.5% R
Keterangan:			
# Penjualan sesungguhnya untuk tahun 1993 sebesar Rp 5.000.000,00			

Sumber: R.A. Supriyono, Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi, Yogyakarta : BPPE, 1994, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, hal 412.