

BAB II

BIAYA KUALITAS

2.1 Kualitas

Kualitas (*quality*) memiliki pengertian dan makna yang berbeda-beda bagi setiap orang dan tergantung pada perspektifnya. Kualitas merupakan faktor penting yang harus diperhatikan perusahaan karena kualitas selalu berkaitan dengan produk atau jasa tertentu. Dengan adanya produk dan jasa yang berkualitas, secara langsung perusahaan sudah memenuhi apa yang diinginkan konsumen dan *customer value* akan tercapai.

2.1.1 Pengertian kualitas

Banyak ahli mencoba mendefinisikan kualitas (*quality*) berdasarkan sudut pandangnya masing-masing. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1996), kualitas adalah ukuran baik buruknya sesuatu. Sedangkan menurut Perbendaharaan Istilah *ISO 8402* dan dari Standar Nasional Indonesia (SNI 19-8402-1991), kualitas adalah keseluruhan ciri dan karakteristik produk atau jasa yang kemampuannya dapat memuaskan kebutuhan, baik yang dinyatakan secara tegas maupun tersamar. Istilah kebutuhan diartikan sebagai spesifikasi yang tercantum dalam kontrak maupun kriteria-kriteria yang harus didefinisikan terlebih dahulu (Dorothea Wahyu Ariani, 2004:4).

Definisi kualitas menurut JM. Juran (1986:4) adalah:

Quality as "fitness for use," meaning that the users of a product or service should be able to count on it for what they needed or wanted to do with it.

Dalam Bahasa Indonesia dapat diartikan kualitas sebagai kecocokan untuk digunakan yang artinya pengguna produk atau jasa seharusnya dapat memperhitungkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dari produk atau jasa tersebut.

Definisi kualitas menurut Feigenbaum (Hudaya Kandahjaya,1989:53) adalah:

Keseluruhan gabungan karakteristik produk dan jasa dari pemasaran, rekayasa, pembikinan dan pemeliharaan yang membuat produk atau jasa yang digunakan memenuhi harapan-harapan pelanggan.

Hansen dan Mowen (2004: 441), mendefinisikan kualitas sebagai berikut:

“ Quality is a relative measure of goodness.”

Definisi ini mengandung pengertian bahwa kualitas merupakan tingkat keunggulan (*excellence*) atau ukuran relatif dari kebaikan (*goodness*).

Dari sekian banyak definisi kualitas yang ada, menurut Tjiptono dan Diana (2003:3) terdapat beberapa kesamaan yaitu dalam elemen-elemen sebagai berikut:

1. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
2. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
3. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan kualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa yang akan datang).

Jadi dari ketiga elemen diatas, kualitas adalah usaha yang dilakukan oleh manusia (perusahaan) untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan yang selalu

berubah dan dinamis, melalui produk, jasa, proses dan lingkungan yang dihasilkan.

2.1.2 Dimensi Kualitas

Kualitas produk atau jasa adalah sesuatu yang memenuhi atau melebihi ekspektasi pelanggan. Hansen dan Mowen (2004:441) menyatakan bahwa ekspektasi pelanggan bisa dijelaskan melalui atribut-atribut kualitas atau hal-hal yang sering disebut sebagai dimensi kualitas. Jadi kualitas produk atau jasa merupakan sesuatu yang memenuhi atau melebihi ekspektasi pelanggan dalam delapan dimensi sebagai berikut:

1. Kinerja (*Performance*)

Kinerja (*Performance*) adalah tingkat konsistensi dan kebaikan fungsi-fungsi produk. Untuk jasa dimensi kinerja didefinisikan sebagai atribut daya tanggap (*responsiveness*), kepastian atau jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*).

2. Estetika (*Aesthetics*)

Estetika (*Aesthetics*) berhubungan dengan penampilan wujud produk serta penampilan fasilitas, peralatan, personalia, dan materi komunikasi yang berkaitan dengan jasa.

3. Kemudahan perawatan dan perbaikan (*Serviceability*)

Kemudahan perawatan dan perbaikan (*Serviceability*) berkaitan dengan tingkat kemudahan merawat dan memperbaiki produk.

4. Keunikan (*Features*)

Keunikan (*Features*) adalah karakteristik produk yang berbeda secara fungsional dari produk-produk sejenis.

5. Reabilitas (*Reability*)

Reabilitas (*Reability*) adalah probabilitas produk atau jasa menjalankan fungsi dimaksud dalam jangka waktu tertentu.

6. Durabilitas (*Durability*)

Durabilitas (*Durability*) didefinisikan sebagai umur manfaat dari fungsi produk.

7. Tingkat kesesuaian (*Quality of conformance*)

Tingkat kesesuaian (*Quality of conformance*) adalah ukuran mengenai apakah sebuah produk atau jasa telah memenuhi spesifikasinya.

8. Pemanfaatan (*Fitness for use*)

Pemanfaatan (*Fitness for use*) adalah kecocokan dari sebuah produk menjalankan fungsi-fungsi sebagaimana diiklankan.

Dengan demikian perbaikan kualitas berarti perbaikan satu atau lebih dari delapan dimensi diatas sementara tetap mempertahankan kinerja dimensi yang lain.

Menurut JM Juran (1984:4-5), kualitas yang didefinisikan sebagai "*fitness for use*" memiliki lima dimensi utama yaitu:

1. Kualitas desain (*Quality of design*)

Kualitas desain dapat digambarkan dengan contoh apa yang membedakan *Rolls Royce* dari *Chevrolet* dan termasuk didalamnya konsep desain dan spesifikasi.

2. Kualitas kesesuaian (*Quality of conformance*)

Kualitas kesesuaian menggambarkan perpaduan antara produk sesungguhnya dengan konsep desain dan dipengaruhi oleh pemilihan proses, kemampuan

untuk menoleransi kesalahan, pelatihan tenaga kerja dan pengawasan serta kepatuhan menguji program yang ada.

3. Ketersediaan (*Availability*)

Ketersediaan berarti suatu produk terbebas dari permasalahan yang mengganggu dan mencerminkan keandalan (frekuensi atau kemungkinan kegagalan) dan pemeliharaan (kecepatan atau mudah diperbaiki).

4. Keamanan (*Safety*)

Keamanan bisa dinilai dengan menghitung kerusakan suatu produk.

5. Dapat digunakan (*Field use*)

Kesesuaian produk dan kondisi produk ketika sampai ketangan konsumen dapat dipengaruhi oleh pengepakan, transportasi, penyimpanan dan pelayanan yang kompeten dan ketepatan waktu.

Untuk mencapai *fitness for use*, Juran mengembangkan sebuah pendekatan menyeluruh untuk kualitas dimana rentangan produk menyeluruh dari daur hidup dari rancangan melalui hubungan penjual, proses pengembangan, pengendalian produksi, inspeksi dan pegujian, distribusi, relasi dengan konsumen dan pelayanan.

2.1.3 Manajemen Kualitas

Menurut JM. Juran, memanejemeni kualitas dilakukan dengan tiga proses manajerial yang disebut “Trilogi Juran” yaitu (Bambang Hartono,1995:15-16):

1. Perencanaan Kualitas (*Quality Planning*)

Perencanaan kualitas merupakan kegiatan pengembangan produk dan proses yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Kegiatan ini berupa serangkaian langkah universal yang dapat disajikan secara ringkas sebagai berikut:

- Merumuskan tujuan kualitas.
- Mengidentifikasi pelanggan, mereka yang terkena dampak upaya pencapaian tujuan.
- Menentukan kebutuhan pelanggan.
- Mengembangkan keistimewaan produk yang merespon kebutuhan pelanggan.
- Mengembangkan proses yang dapat menghasilkan keistimewaan produk tersebut.
- Menciptakan pengendalian proses dan mengubah rencana hasil menjadi kekuatan operasi.

2. Pengendalian Kualitas (*Quality Control*)

Proses pengendalian kualitas terdiri dari langkah-langkah sebagai berikut:

- Mengevaluasi kinerja kualitas aktual.
- Membandingkan kinerja aktual tersebut dengan tujuan kualitas.
- Mengambil tindakan terhadap penyimpangan.

3. Peningkatan Kualitas (*Quality Improvement*)

Proses peningkatan kualitas ini merupakan sarana untuk meningkatkan kinerja kualitas ketingkat yang dikehendaki. Metodologinya terdiri dari serangkaian langkah-langkah yang universal, yaitu:

- Membangun infrastruktur yang diperlukan untuk menjamin upaya peningkatan kualitas.
- Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan spesifik untuk peningkatan.
- Untuk setiap proyek, membentuk sebuah proyek yang jelas untuk menyelesaikan proyek.
- Memberi sumber daya, motivasi dan tujuan yang diperlukan oleh tim untuk mendiagnosis kasus, merangsang dirumuskannya tindakan perbaikan dan melaksanakan pengendalian untuk mempertahankan hasil.

2.2 Biaya Kualitas

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan pasti terkait erat dengan biaya yang harus dikeluarkan perusahaan tersebut. Dalam paradigma baru dikatakan bahwa *quality has not cost* yang berarti kualitas tidak memerlukan biaya. Artinya untuk membuat suatu produk berkualitas perusahaan dapat melakukannya dengan menghilangkan segala bentuk pemborosan, yang biasanya pemborosan ini disebabkan karena perusahaan menghasilkan produk cacat sehingga harus diadakan perbaikan atau dibuang (Dorothea. Wahyu Ariani, 2004:9).

2.2.1 Pengertian biaya kualitas

JM. Juran (1986:4) mengatakan bahwa: walaupun metode analisisnya dapat mengidentifikasi bagian yang membutuhkan peningkatan dan dapat membantu membuat dan melacak perubahan, metode ini ada dalam bahasa jalur produksi: tingkatan kecacatan atau mode kegagalan, tidak dipaparkan secara spesifik atau semacamnya. Juran menyadari bahwa standard seperti ini tidaklah mungkin untuk menarik perhatian manajemen puncak; untuk alasan ini, ia mendukung suatu sistem akuntansi yang disebut *cost-of-quality* (COQ). COQ tidak hanya menyediakan suatu sistem manajemen untuk produk-produk cacat dari segi keuangan tetapi juga menciptakan tujuan dari suatu program kualitas; yaitu untuk tetap meningkatkan kualitas.

Definisi biaya kualitas menurut JM. Juran (1986:4) adalah:

Quality costs were costs "associated solely with defective product—the costs of making, finding, repairing, or avoiding defects

Dalam Bahasa Indonesia dapat diartikan biaya kualitas sebagai biaya-biaya yang dihubungkan semata-mata hanya dengan produk yang cacat yaitu biaya untuk membuat, menemukan, memperbaiki, atau menghindari produk cacat.

Menurut Mulyadi (1993:73), Biaya kualitas adalah biaya biaya yang terjadi karena adanya atau kemungkinan adanya kualitas produk yang rendah. Jadi biaya kualitas adalah biaya yang berhubungan dengan penciptaan, pengidentifikasian, perbaikan dan pencegahan produk cacat.

Monika K Ciptani(1999:72) mengatakan bahwa biaya kualitas adalah biaya yang muncul karena produk yang dihasilkan tidak memenuhi standar yang

diinginkan konsumen atau dengan kata lain produk tersebut memiliki kualitas yang jelek, baik yang akan terjadi maupun yang telah terjadi dalam suatu perusahaan. Sedangkan menurut Hansen dan Mowen (2004:443) mengatakan bahwa biaya kualitas adalah biaya yang timbul karena mungkin atau telah terdapat produk yang buruk kualitasnya.

Dari definisi-definisi biaya kualitas yang dikemukakan diatas, terdapat beberapa persamaan yaitu:

1. Biaya kualitas adalah biaya yang terjadi karena adanya atau kemungkinan adanya kualitas produk yang rendah didalam suatu perusahaan.
2. Biaya kualitas berhubungan dengan penciptaan, pengidentifikasian, perbaikan dan pencegahan produk cacat.

2.2.2 Pengklasifikasian biaya kualitas

Biaya kualitas berhubungan dengan dua sub kategori dari kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan kualitas antara lain (Hansen dan Mowen, 2004:443):

a. **Aktivitas Pengendalian (*Control activities*)**

Kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah dan mendeteksi kualitas yang buruk (karena kualitas yang buruk mungkin terjadi). Kegiatan pengendalian terdiri dari kegiatan pencegahan dan kegiatan penilaian.

b. **Aktivitas karena Kegagalan (*Failure activities*)**

Kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan atau konsumen untuk merespon kualitas yang buruk (kualitas yang buruk memang telah terjadi). Kegiatan

karena kegagalan terdiri dari kegiatan karena kegagalan internal dan kegagalan eksternal.

Menurut JM. Juran (1986:10), biaya kualitas dapat diklasifikasikan menjadi empat kelompok yaitu:

1. Biaya Pencegahan (*Prevention Cost*)

Biaya ini merupakan biaya-biaya yang berhubungan dengan pencegahan kecacatan dan pembatasan biaya kegagalan dan biaya penilaian. Ada beberapa biaya yang termasuk didalam biaya pencegahan yaitu:

a. Perencanaan kualitas (*Quality planning*)

Biaya-biaya yang berkaitan dengan menciptakan dan menyampaikan rencana-rencana dan sistem data untuk kualitas, pemeriksaan, keandalan, dan aktivitas-aktivitas yang berhubungan, termasuk biaya-biaya untuk menyiapkan semua petunjuk dan prosedur-prosedur yang diperlukan.

b. Tinjauan produk baru (*New products review*)

Biaya yang berkaitan dengan menyiapkan penawaran proposal, mengevaluasi desain-desain baru, menyiapkan tes dan percobaan memprogram, dan aktivitas kualitas berhubungan dengan peluncuran produk baru.

c. Pelatihan (*Training*)

Biaya yang berkaitan dengan pengembangan dan pelaksanaan program-program pelatihan yang ditujukan pada peningkatan kinerja kualitas.

d. Pengendalian proses (*Process control*)

Biaya yang berkaitan dengan pengendalian proses yang bertujuan untuk meraih kesesuaian untuk penggunaan, seperti yang dibedakan dari produktivitasnya. (suatu pembedaan yang sulit untuk diterapkan dalam praktek.

e. Perolehan data kualitas dan analisa (*Quality data acquisition and analysis*)

Biaya untuk mengoperasikan sistem data kualitas untuk mendapat data berkelanjutan di kinerja kualitas.

f. Laporan Kualitas (*Quality reporting*)

Biaya untuk menggabungkan dan mempresentasikan data kualitas kepada manajer bagian atas.

g. Proyek-proyek peningkatan (*Improvement projects*)

Biaya untuk membangun dan menerapkan proyek-proyek terobosan.

2. Biaya Penilaian (*Appraisal Cost*)

Merupakan biaya-biaya yang dibutuhkan untuk menentukan kondisi produk dan bahan bahan baku. Ada beberapa biaya yang termasuk didalam biaya penilaian yaitu:

a. Pemeriksaan bahan baku yang datang (*Incoming materials inspection*)

Biaya ini merupakan biaya yang dikeluarkan untuk memeriksa dan menguji kesesuaian bahan baku yang dibeli dengan kualifikasi yang tercantum dalam pesanan.

b. **Pemeriksaan dan pengujian (*Inspection and test*)**

Biaya-biaya untuk pemeriksaan kesesuaian produk sepanjang proses desain dan manufaktur, termasuk melakukan pengujian sebelum sampai ketangan konsumen.

c. **Mempertahankan ketelitian dari pengujian peralatan (*Maintaining accuracy of test equipment*)**

Biaya-biaya untuk mengoperasikan dan mempertahankan peralatan untuk mengukur.

d. **Bahan-bahan dan jasa yang terpakai (*Materials and services consumed*)**

Biaya-biaya dari produk-produk yang dikonsumsi di dalam uji destruktif, juga bahan-bahan dan jasa yang dikonsumsi dalam pengujian.

e. **Evaluasi persediaan (*Evaluation of stocks*)**

Biaya-biaya pengujian produk di dalam ruang simpan untuk menilai kondisi produk tersebut.

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

Merupakan biaya-biaya yang harus dikeluarkan karena ditemukannya produk cacat sebelum dihantar ke pelanggan. Ada beberapa biaya yang termasuk didalam biaya kegagalan internal yaitu:

a. **Sisa bahan (*Scrap*)**

Kerugian-kerugian bersih pada tenaga kerja dan bahan yang diakibatkan karena barang yang cacat yang secara ekonomi tidak dapat diperbaiki atau digunakan.

b. Pengerjaan ulang (*Rework*)

Biaya-biaya untuk memperbaiki produk cacat agar produk tersebut dapat digunakan.

c. Pengujian ulang (*Retest*)

Biaya-biaya dari pemeriksaan kembali dan pengujian kembali atas produk yang sudah dikerjakan ulang.

d. *Downtime*

Biaya yang dikeluarkan karena fasilitas, peralatan dan tenaga kerja yang tidak aktif yang disebabkan karena barang-barang yang cacat.

e. *Yield losses*

Biaya proses yang lebih rendah yang bisa dicapai melalui proses pengawasan yang ditingkatkan.

f. *Disposition*

Biaya yang dibutuhkan untuk menentukan apakah produk-produk yang tidak sesuai dapat dipakai dan apakah yang sebaiknya dilakukan atas produk-produk tersebut.

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

Biaya ini merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan karena adanya produk cacat yang ditemukan setelah barang diantar kepada pelanggan. Ada beberapa biaya yang termasuk didalam biaya kegagalan eksternal yaitu:

a. **Penanganan keluhan (*Complaint adjustment*)**

Biaya-biaya untuk menyelidiki dan menanggapi keluhan-keluhan karena produk yang cacat, instalasi yang keliru, atau petunjuk yang tidak sesuai yang diberikan kepada para pemakai.

b. **Pengembalian produk (*Returned material*)**

Biaya-biaya yang berhubungan dengan penerimaan dan penggantian produk cacat yang dikembalikan dari pelanggan.

c. **Biaya garansi (*Warranty charges*)**

Biaya-biaya dari jasa dan perbaikan dibawah jaminan garansi.

d. ***Allowances***

Pendapatan-pendapatan yang hilang karena menurunkan standard produk untuk dijual seperti barang bekas dan untuk pemberian hadiah yang dibuat untuk pelanggan yang menerima produk dibawah standar itu seperti adanya.

2.2.3 Informasi biaya kualitas

Pelaporan biaya kualitas mempunyai tujuan utama untuk meningkatkan dan memberi dasar perencanaan, pengendalian dan pembuatan keputusan manajerial. Sebagai contoh, dalam mengkualitaskan penerapan program pemilihan pemasok untuk menghasilkan kualitas masukan bahan, seorang manajer akan memerlukan penilaian terhadap:

1. Biaya kualitas saat ini untuk setiap kelompok.
2. Tambahan biaya yang berhubungan dengan program tersebut.

3. Penghematan yang diproyeksikan untuk setiap elemen dan setiap kelompok.

Waktu terjadinya biaya-biaya dan penghematan tersebut juga harus diproyeksikan. Setelah pengaruh-pengaruh terhadap kas dapat diproyeksikan, maka dapat dilakukan analisis penganggaran modal untuk menilai keunggulan program.

Pelaporan biaya kualitas sangat penting peranannya bagi suatu perusahaan apabila perusahaan itu benar-benar serius menerapkannya dan memandang penting peningkatan kualitas dan pengendalian biaya kualitas. Langkah pertama yang dilakukan adalah penilaian biaya kualitas yang sesungguhnya terjadi saat ini. Daftar biaya kualitas yang sesungguhnya terjadi untuk setiap kelompok biaya dapat memberikan dua pandangan yaitu:

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

2.2.4 Pemilihan standar kualitas

Dalam pemilihan standar kualitas dapat digunakan dua pendekatan yaitu (Supriyono, 2002:395-397):

a. Pendekatan Tradisional

Dalam pendekatan tradisional, standar kualitas yang dianggap tepat adalah tingkat kualitas yang dapat diterima yang disebut *acceptable quality level* atau AQL. AQL merupakan standar kualitas yang sederhana yang mengijinkan

kemungkinan terjadinya sejumlah tertentu produk rusak yang akan diproduksi dan dijual. Sebagai contoh, jika AQL ditentukan sebesar 4%. Dalam kasus ini, lot produk atau produksi berjalan dan mempunyai produk rusak tidak lebih dari 4% dapat dikirimkan kepada pelanggan. Biasanya AQL menunjukkan status pengoperasian saat ini, bukan apa yang mungkin dicapai jika perusahaan mempunyai program kualitas yang unggul. Sebagai dasar standar kualitas, AQL mempunyai masalah yang sama dengan pengalaman masa lalu sebagai standar kualitas pemakaian bahan dan tenaga kerja. AQL mungkin mengekalkan kesalahan-kesalahan masa lalu.

b. Pendekatan Kerusakan Nol

Standar kinerja yang mengharuskan produk atau jasa yang diproduksi dan dijual sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditentukan merupakan definisi dari kerusakan nol. Kerusakan nol mencerminkan filosofi *Total Quality Control* (TQC). Standar kerusakan nol ini merupakan standar yang mungkin saja tidak tercapai sepenuhnya. Namun, banyak bukti yang menunjukkan bahwa standar tersebut dicapai dengan hasil yang mendekati ke standar yang telah ditentukan tersebut. Kerusakan dapat disebabkan oleh kurangnya pengetahuan atau kurangnya perhatian. Kurangnya pengetahuan dapat diatasi dengan kepemimpinan yang lebih efektif. Perlu diperhatikan juga bahwa konsep kerusakan nol ini juga berarti bahwa manajemen harus berusaha mengeliminasi biaya-biaya kegagalan dan terus menerus mencari cara-cara baru agar dapat meningkatkan kualitas.

2.2.5 Biaya Kualitas Optimal

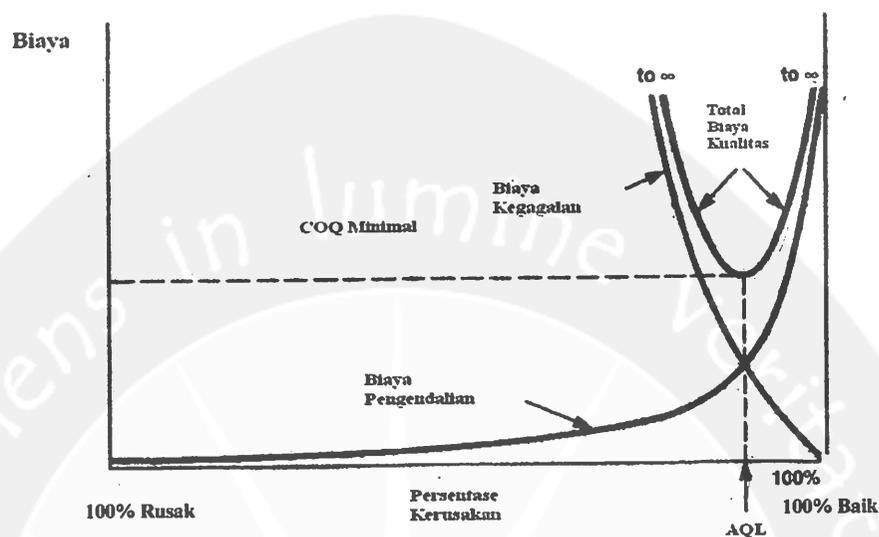
Terdapat dua sudut pandang yang digunakan dalam mengoptimisasi biaya kualitas. Masing-masing pandangan memberikan suatu gambaran bagi manajer perusahaan dalam mengelola biaya kualitas yang ada di perusahaan, seperti yang diutarakan oleh Hansen dan Mowen (2004:447).

Adapun uraian mengenai kedua pandangan tersebut adalah sebagai berikut:

a. Pandangan Tradisional

Dalam sistem akuntansi manajemen tradisional optimalisasi biaya kualitas menggunakan asumsi bahwa terdapat *trade off* antara biaya pencegahan dan biaya penilaian (*control cost*) dengan biaya kegagalan internal dan eksternal (*failure cost*). Apabila *control cost* meningkat maka *failure cost* akan menurun. Sepanjang penurunan biaya *failure cost* lebih dari kenaikan *control cost* maka perusahaan perlu melanjutkan usaha pencegahan produk rusak dalam hal ini yang akan meningkatkan *control cost* tidak dapat lagi menurunkan *failure cost*. Oleh karena itu, sistem akuntansi manajemen tradisional menoleransi kegagalan pada tingkat tertentu yang lebih sering dikenal dengan istilah *acceptable quality level* atau AQL. Secara konseptual dan praktikal tidak diketahui alasan mengapa posisi biaya total minimum pada pandangan ini bukannya pencapaian kualitas 100 %.

Gambar 2.1
Biaya Kualitas Optimal Menurut Pandangan Tradisional

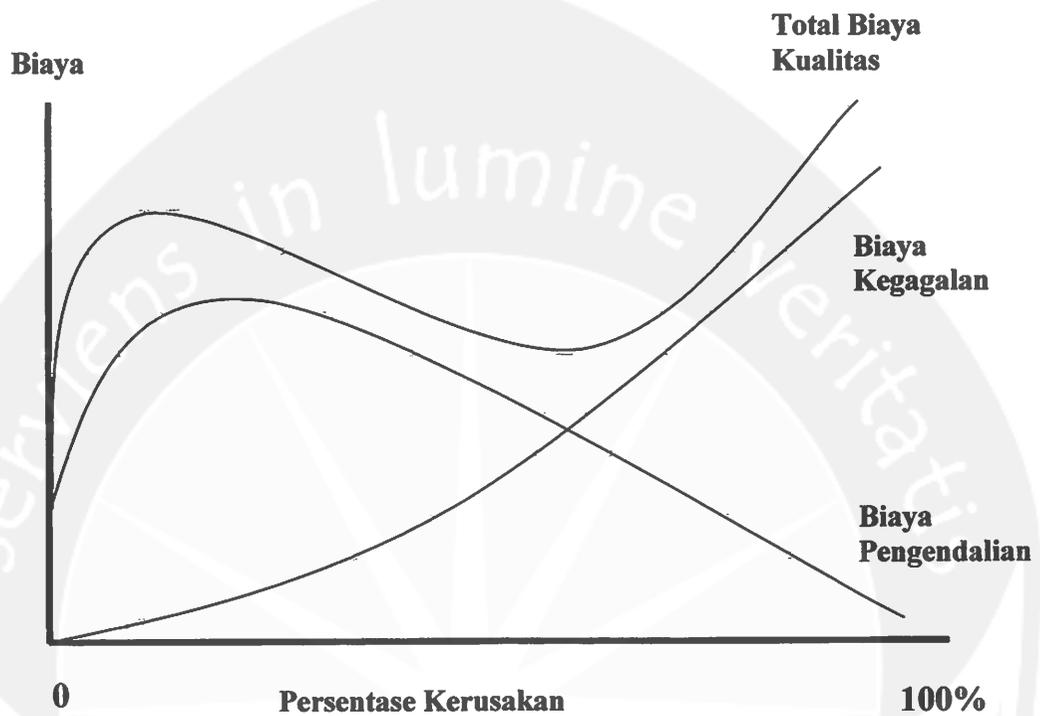


Sumber: J.M. Juran (1986:11)

b. Pandangan Kontemporer (*Zero Defect*)

Dalam pandangan ini tingkat optimal biaya kualitas terjadi jika tidak ada produk rusak (*zero defect*). Model cacat nol (*zero defect model*) menyatakan bahwa dengan mengurangi unit cacat hingga nol maka akan diperoleh keunggukan biaya. Pengelolaan biaya kualitas ini dilakukan dengan cara yang berbeda dengan yang dilakukan menurut sudut pandang tradisional.

Gambar 2.2
Biaya Kualitas Optimal Menurut Pandangan Kontemporer



Sumber: Hansen dan Mowen (2004:447)

Menurut Hansen dan Mowen (2004:447), terdapat tiga perbedaan dari kedua pandangan itu antara lain:

- Biaya pengendalian tidak meningkat tanpa batas ketika mendekati kondisi kegagalan nol.
- Biaya pengendalian dapat naik dan kemudian turun ketika mendekati kondisi kegagalan nol.
- Biaya produk gagal dapat ditekan menjadi nol.

2.2.6 Jenis-jenis laporan kinerja kualitas

Laporan kinerja kualitas harus mengukur realisasi kemajuan atau perkembangan program penyempurnaan kualitas dalam suatu organisasi. Terdapat empat jenis kemajuan yang dapat diukur dan dilaporkan antara lain (Supriyono,2002:402-411):

1. Laporan standar kualitas interim

Suatu organisasi harus menetapkan standar kualitas interim setiap tahunnya dan membuat rencana untuk mencapai tingkat yang ditargetkan. Pada akhir periode, laporan standar kualitas interim membandingkan biaya kualitas aktual untuk periode tersebut dengan anggaran biayanya. Jadi, laporan standar kualitas interim dapat digunakan untuk menunjukkan kemajuan yang berhubungan dengan standar atau sasaran periode sekarang. Keunggulan laporan standar kualitas interim yaitu perusahaan dapat memantau biaya kualitas sesungguhnya yang telah dikeluarkan, dibandingkan dengan standar biaya kualitas yang dianggarkan. Sedangkan kelemahan laporan standar kualitas interim yaitu laporan standar kualitas interim hanya melihat biaya kualitas yang sesungguhnya dan biaya kualitas yang dianggarkan tanpa melihat faktor-faktor lain seperti aktivitas-aktivitas kualitas yang dilaksanakan perusahaan bernilai tambah atau tidak sehingga perusahaan bisa mengurangi biaya yang timbul karena aktivitas tidak bernilai tambah. Contoh laporan standar kualitas interim dapat dilihat pada tabel 2.1.

2. Laporan biaya kualitas trend satu periode

Laporan biaya kualitas trend satu periode digunakan untuk menunjukkan kemampuan yang berhubungan dengan kinerja kualitas tahun terakhir. Manajemen dapat memperoleh wawasan tambahan dengan membandingkan kinerja tahun ini dengan cara membandingkan biaya kualitas yang sesungguhnya terjadi pada tahun ini dan biaya kualitas yang sesungguhnya tahun sebelumnya. Wahana untuk melakukan perbandingan tersebut adalah laporan biaya kualitas trend satu periode karena periode yang digunakan satu tahun. Keunggulan laporan biaya kualitas trend satu periode yaitu laporan ini memungkinkan manajer untuk menilai tren jangka pendek dari program perbaikan kualitas perusahaan dan menghasilkan informasi yang rinci mengenai wilayah-wilayah yang menghasilkan keuntungan. Sedangkan kelemahan laporan biaya kualitas trend satu periode yaitu laporan ini hanya menilai trend jangka pendek (satu tahun) sehingga penurunan biaya kualitas pada periode tersebut belum tentu bisa dipertahankan pada periode-periode berikutnya. Contoh laporan biaya kualitas trend satu periode dapat dilihat pada tabel 2.2.

3. Laporan trend biaya kualitas

Laporan ini untuk menunjukan kemajuan sejak awal mula program penyempurnaan kualitas dan menyediakan informasi yang berhubungan dengan perubahan relatif biaya kualitas periode sebelumnya. Laporan ini digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai kemajuan program

peningkatan kualitas sejak mulai diterapkan. Keunggulan laporan trend biaya kualitas yaitu perusahaan dapat memantau trend biaya kualitas yang tercermin persentase biaya terhadap penjualan dan perusahaan berusaha untuk memperbaiki aktivitas-aktivitas kualitas sehingga tercapai penurunan biaya kualitas yang stabil sampai mencapai target yang telah ditetapkan. Contoh laporan trend biaya kualitas dapat dilihat pada grafik 2.3 dan 2.4.

4. Laporan biaya kualitas jangka panjang

Laporan ini menunjukkan kemajuan yang berhubungan dengan standar atau sasaran jangka panjang. Laporan ini membandingkan biaya kualitas yang sesungguhnya terjadi untuk periode ini dengan biaya yang diharapkan jika standar sama dengan tingkat penjualan periode ini. Contoh laporan biaya kualitas jangka panjang dapat dilihat pada tabel 2.5.

Tabel 2.1
Laporan Standar Kualitas Interim

PT. Citanusa			
Laporan Standar Kualitas Interim			
Tahun 2006			
Kelompok dari	Biaya Kualitas Sesungguhnya	Biaya Kualitas Dianggarkan	Selisih
Biaya Pencegahan			
Pelatihan kualitas	Rp. 90.000	Rp. 80.000	Rp. 10.000 R
Perekayasaan kualitas	120.000	120.000	0
Jumlah	210.000	200.000	10.000 R
Biaya Penilaian			
Inspeksi bahan	Rp. 40.000	Rp. 56.000	Rp. 16.000 L
Penerimaan produk	20.000	30.000	10.000 L
Penerimaan proses	60.000	54.000	6.000 R
Jumlah	120.000	140.000	20.000 L
Kegagalan Internal			
Sisa	Rp. 90.000	Rp. 78.000	Rp. 12.000 R
Pengerjaan kembali	60.000	63.000	3.000 L
Jumlah	150.000	141.000	9.000 R
Kegagalan Eksternal			
Keluhan pelanggan	Rp. 50.000	Rp. 50.000	Rp. 0
Garansi	40.000	30.000	10.000 R
Reparasi	30.000	35.000	5.000 L
Jumlah	120.000	115.000	5.000 L
Persentase Penjualan	12%	11.92%	0.08%
Keterangan:			
Penjualan Sesungguhnya	Rp. 5.000.000		

Sumber: Supriyono (2002:404)

Tabel 2.2
Laporan Biaya Kualitas Tren Satu Tahun

PT. Citanusa			
Laporan Biaya Kualitas Trend Satu Tahun			
Tahun 2006			
Kelompok dari	Biaya Kualitas Sesungguhnya 2006	Biaya Kualitas Dianggarkan 2005	Selisih
Biaya Pencegahan			
Biaya Tetap:			
Pelatihan kualitas	Rp. 90.000	Rp. 92.000	Rp. 2.000 L
Perekayasaan kualitas	120.000	200.000	80.000 L
Jumlah	210.000	292.000	82.000 L
Biaya Penilaian			
Biaya tetap:			
Inspeksi bahan	Rp. 40.000	Rp. 62.500	Rp. 22.500 L
Penerimaan produk	20.000	38.300	18.300 L
Penerimaan proses	60.000	62.400	2.400 L
Jumlah	120.000	163.200	43.200 L
Kegagalan Internal			
Biaya Variabel:			
Sisa	Rp. 90.000	Rp. 86.000	Rp. 4.000 R
Pengerjaan kembali	60.000	70.000	10.000 L
Jumlah	150.000	156.000	6.000 L
Kegagalan Ekstenal			
Biaya Tetap:			
Keluhan pelanggan	Rp. 50.000	Rp. 66.000	Rp. 16.000L
Biaya variabel:			
Garansi	40.000	36.000	4000R
Reparasi	30.000	32.800	2800L
Jumlah	120.000	134.800	14800L
Jumlah biaya Kualitas	Rp. 600.000	Rp. 746.000	Rp. 146.000 L
Persentase dari Penjualan	12.00%	14.92%	2.92%L
Keterangan: Penjualan Sesungguhnya untuk tahun 2005 dan 2006 besarnya sama yaitu sebesar Rp. 5.000.000,00			

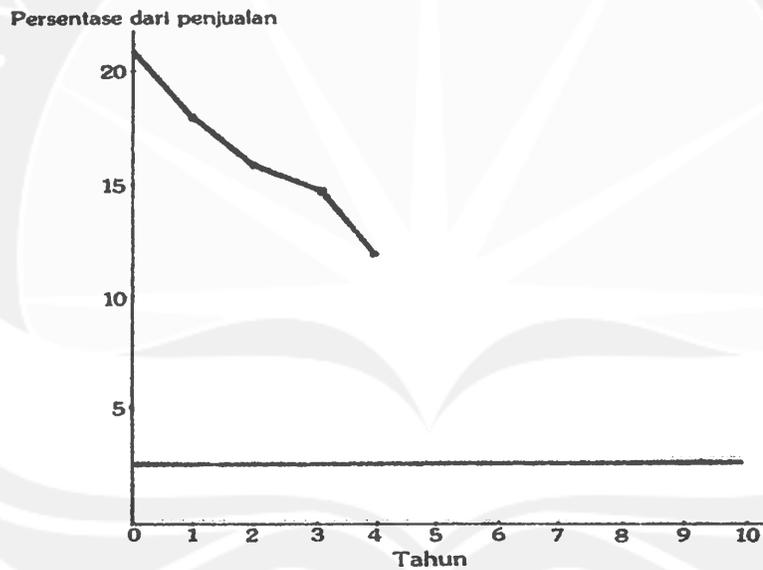
Sumber: Supriyono (2002:406)

Tabel 2.3
Laporan Biaya Kualitas PT. Citanusa
Biaya Kualitas Tahun 2001-2005

Tahun	Biaya Kualitas	Penjualan Sesiungguhnya	Persentase Biaya dari Penjualan
2001	Rp. 924.000,00	Rp. 4.400.000,00	21.00%
2002	846.000,00	4.700.000,00	18.00%
2003	768.000,00	4.800.000,00	16.000%
2004	746.000,00	5.000.000,00	14.92%
2005	600.000,00	5.000.000,00	12.00%

Sumber: Supriyono (2002:407)

Gambar 2.3
Grafik Trend Biaya Kualitas



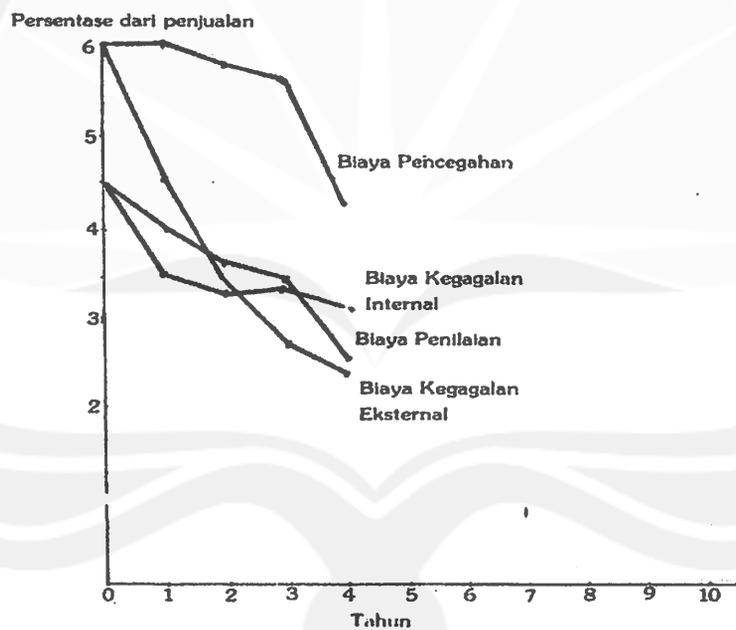
Sumber: Supriyono (2002:408)

Tabel 2.4
Laporan Biaya Kualitas PT. Citanusa

Tahun	Biaya Pencegahan	Biaya Penilaian	Biaya Kegagalan Internal	Biaya Kegagalan Eksternal
2001	6.00%	4.50%	4.50%	6.00%
2002	6.00%	4.00%	3.50%	4.50%
2003	5.80%	3.60%	3.20%	3.40%
2004	5.60%	3.42%	3.30%	2.60%
2005	4.20%	2.50%	3.00%	2.30%

Sumber: Supriyono (2002:409)

Gambar 2.4
Grafik Trend: Biaya Kualitas Setiap Kelompok Individual



Sumber: Supriyono (2002:410)

Tabel 2.5
Laporan Biaya Kualitas Jangka Panjang

PT. Citanusa			
Laporan Biaya Kualitas Jangka Panjang			
Tahun 2006			
Kelompok dari	Biaya Kualitas Sesungguhnya	Biaya Kualitas Ditargetkan	Selisih
Biaya Pencegahan			
Biaya Tetap:			
Pelatihan kualitas	Rp. 90.000	Rp. 50.000	Rp. 40.000 R
Perekayasaan kualitas	120.000	40.000	80.000 R
Jumlah	210.000	90.000	120.000 R
Biaya Penilaian			
Biaya tetap:			
Inspeksi bahan	Rp. 40.000	Rp. 20.000	Rp. 20.000 R
Penerimaan produk	20.000	-	20.000 R
Penerimaan proses	60.000	15.000	45.000 R
Jumlah	120.000	35.000	85.000 R
Kegagalan Internal			
Biaya Variabel:			
Sisa	Rp. 90.000	Rp. -	Rp. 90.000 R
Pengerjaan kembali	60.000	-	60.000 R
Jumlah	150.000	0	150.000 R
Kegagalan Ekstenal			
Biaya Tetap:			
Keluhan pelanggan	Rp.. 50.000	Rp. -	Rp. 50.000R
Biaya variabel:			
Garansi	40.000	-	40.000R
Reparasi	30.000	-	30.000R
Jumlah	120.000	0	120.000R
Jumlah biaya Kualitas	Rp. 600.000	Rp. 125.000	Rp. 475.000 R
Persentase dari Penjualan	12.00%	2.50%	9.50%R
Keterangan:Penjualan Sesungguhnya untuk tahun 2005 sebesar Rp. 5.000.000,00			

Sumber: Supriyono (2002:412)