

PERANAN ANALISIS BIAYA KUALITAS UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK PADA PT “X” DI SURABAYA

Listianty Anggriani

Akuntansi/Fakultas Bisnis dan Ekonomika
listiantyanggriani@gmail.com

Imanuel Goestaman, S.E.,M.Ak.,Ak.

Akuntansi/Fakultas Bisnis dan Ekonomika
imanuelg2000@yahoo.com

Abstrak-Saat ini berbagai industri bisnis mengalami persaingan yang ketat, salah satunya industri kayu. Hal ini ditunjukkan melalui munculnya industri-industri sejenis yang memiliki keunggulan-keunggulan seperti penawaran harga yang murah, lokasi strategis dan relasi hingga ke mancanegara. Berdasarkan hal tersebut maka PT “X” dituntut untuk memiliki suatu keunggulan yang mampu bersaing dengan para *competitor* dan tetap *exist* yakni dengan menghasilkan produk yang berkualitas dengan harga yang terjangkau. Oleh karena itu PT “X” harus dapat mengatur dan memonitor setiap aktivitas yang berhubungan dengan peningkatan standar kualitas yang ingin dicapai. Dalam hal ini bertujuan untuk menghasilkan produk sesuai keinginan konsumen dan memberikan pelayanan yang baik. Namun hingga saat ini PT “X” belum memiliki laporan biaya kualitas. Hal ini disebabkan karena keterbatasannya kemampuan dan pengetahuan beberapa tim manajemen yang bekerja pada PT “X”. Sehubungan dengan hal tersebut maka PT “X” memerlukan adanya suatu laporan biaya kualitas sebagai alat bantu untuk mengontrol dan mengatur hal-hal yang terkait dengan aktivitas pengelolaan kualitas. Pada akhirnya laporan ini dapat menjadi suatu bahan pertimbangan bagi pihak manajemen PT “X” dalam pengambilan keputusan terkait upaya pengelolaan kualitas yang baik.

Kata Kunci: Kualitas, Biaya Kualitas, Analisis Biaya, Kualitas produks, Peningkatan Kualitas, Laporan Biaya Kualitas

Abstract- This time, various industrial businesses experiencing intense competition, one of them is an industry of wood. It can be seen through the appearance of industry similar having special quality as offer price cheap, strategic location and relation to foreign countries. Based on it then PT “X” are required to have an special quality that capable of competing with the competitor and remain exist with produces product quality at an affordable price. Therefore PT “X” should be able to manage and monitor any activity that is associated with an increase in quality standards to be achieved. In this case it aims to produce the product according to the wishes of consumers and provide a great service. But yet until now, PT “X”has no quality report. It is caused by the limitation ability and knowledge some of the management team who works on PT “X”. With respect to that PT “X” need the cost of a report quality as aids to control and regulate matters associated with the activity quality management. At the end of this report can be a material consideration for the management of PT “X” in decision-making efforts related to the management of the quality is good.

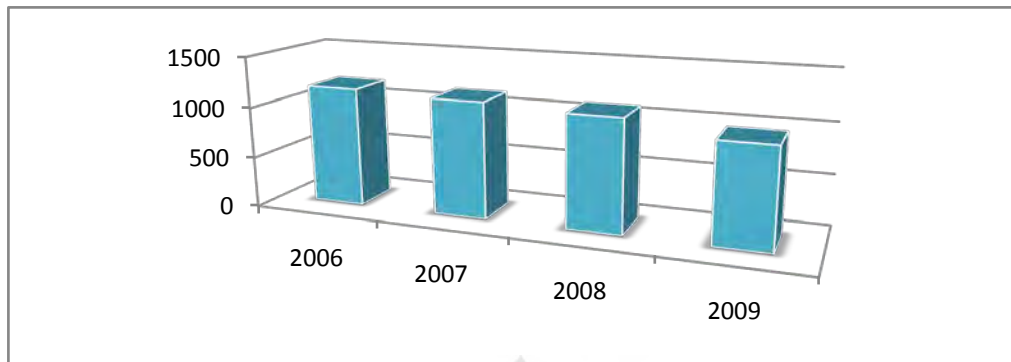
Kata Kunci: *Quality, Quality Cost, Cost Analysis, Product Quality, Improving Quality, Quality cost report*

PENDAHULUAN

Globalisasi ekonomi yang berkembang pesat ditandai dengan semakin tingginya intensitas persaingan didalam dunia bisnis, menuntut setiap perusahaan yang bergerak dalam setiap sektor industri untuk menciptakan daya saing yang sangat tinggi dengan para pesaing dalam memperebutkan pangsa pasar. Persaingan yang semakin ketat mengakibatkan perusahaan mengalami banyak kesulitan terutama dalam memposisikan produk mereka dimata konsumen, sehingga membuat perusahaan berusaha untuk menciptakan produk yang unggul dari segi karakteristik, bentuk, kualitas maupun harga. Persaingan ini terjadi hampir pada seluruh sektor industri, salah satunya adalah pada sektor industri mebel (*furniture*).

Menurut suatu artikel yang menuliskan bahwa Persaingan industri mebel semakin sengit. Hal ini karena pasar tujuan ekspor seperti Amerika Serikat dan Eropa sedang terkena krisis global, mengakibatkan hasil permintaan *furniture* dari pasar ekspor makin berkurang (www.kontan.co.id, diakses 8 maret 2012). Selain itupun menurut (Media Indonesia Online, 27 Oktober 2007) menuliskan bahwa industri mebel lokal masih menguasai 70% pasar mebel domestik tetapi pangsa pasar ini terancam oleh impor mebel asal China yang pertumbuhannya mencapai 200% per tahun dalam satu tahun terakhir.

Berdasarkan fakta tersebut maka diketahui juga perkembangan pasar ekspor mebel Jawa Timur dari tahun ke tahun semakin berkurang/mengalami penurunan yang signifikan. Pada tahun 2006, nilai ekspor mebel Jatim sekitar 1.175,2 juta dollar AS, kemudian pada tahun 2007 turun menjadi 1.141,5 juta dollar AS atau 2,87%. Selanjutnya pada tahun 2008 turun lagi menjadi sekitar 1.098,4 juta dollar AS atau 3,78% dibanding sebelumnya. Pada tahun 2009 nilai ekspor *furniture* turun lagi menjadi 967,2 juta dollar AS atau turun sebesar 11,94%. (www.surabayakita.com, diakses 17 juni 2010)



Gambar 1
Perkembangan Pasar Ekspor Mebel Jawa Timur
Tahun 2006-2009

(Sumber: www.surabayakita.com, , diakses 17 juni 2010)

Berdasarkan fakta-fakta diatas menunjukkan bahwa persaingan yang ada didalam industri mebel (*furniture*) semakin meningkat dan ketat antar para pesaing, namun menurut (www.kontan.co.id, diakses 8 maret 2012) Untuk menyiasati sengitnya persaingan memperebutkan ceruk pasar yang semakin mengecil, desain produk menjadi sangat penting. Hal inipun didukung dengan pendapat dari Mahendra yang mengatakan di sisi lain penguasaan China atas impor produk mebel ke Indonesia melesat tinggi hingga 52% termasuk di negara kawasan dan bahkan di dunia, berdasarkan kondisi tersebut, bagi industri mebel merupakan tantangan untuk menyiapkan strategi pengembangan mebel yang semakin berkualitas sehingga ke depan tidak perlu mengejar produk murah tapi lebih memprioritaskan produk yang berkualitas (www.asmindojepara.com). Selain itu menurut sumber yang sama juga di ketahui kondisi industri mebel dilihat dari tujuan ekspor mayoritas masih ke Amerika Serikat, Jepang, Eropa yang kondisinya masih menghadapi “tantangan pemulihan ekonomi”.

Dengan melihat fenomena-fenomena yang ada tersebut maka penulis melihat suatu badan usaha untuk dapat tetap *exist* dan *survive* didunia bisnis yang semakin ketat ini, maka haruslah memiliki suatu keunggulan dan kelebihan yang tidak dimiliki oleh para pesaing lainnya yakni tetap menjaga

kualitas dari produk yang akan dihasilkan ke konsumen. Berangkat dari hal tersebut maka menurut penulis topik ini menarik untuk diangkat dan diteliti, oleh karena itu penulis akan membahas topik ini dengan melakukan penelitian pada salah satu industri mebel kayu yang bertempat di Surabaya.

PT “X” memulai usahanya pada tahun 1984 di Surabaya. Pada awalnya, PT “X” ini bergerak dalam bidang industri peralatan kantor dan rumah sakit yang memakai bahan-bahan logam dan plastik. Pada tahun 1990an, PT “X” memproduksi panel listrik tegangan rendah dan menengah untuk kebutuhan instansi pemerintah seperti PLN. PT “X” ini semakin berkembang dengan diversifikasi produk dan peningkatan kapasitas produksi melalui penambahan fasilitas pabrik baru. Selain memproduksi produk-produk peralatan kantor tersebut seperti pipa, *fitting* PVC serta panel listrik, PT “X” juga memproduksi produk beton berupa tiang beton dan pagar beton. Sebagai respon atas krisis yang terjadi di Indonesia pada tahun 1997, maka PT “X” melakukan diversifikasi produk lagi dengan memproduksi kayu dan besi.

Dengan melakukan diversifikasi produk ini maka tidak hanya menyelamatkan PT “X” dari krisis ekonomi yang terjadi pada tahun 1997 tetapi juga memperkuat pangsa pasar yang dimiliki oleh PT “X”. Hal ini terlihat dari pertumbuhan penjualan yang terus meningkat pada PT “X”, namun hal ini tidak bertahan lama karena mulai pada bulan juli 2010 sampai akhir tahun PT “X” mengalami penurunan tingkat penjualan yang cukup signifikan, hal ini disebabkan karena adanya penurunan daya beli masyarakat dimana PT “X” memperkirakan adanya penurunan kualitas produk yang dihasilkan kepada konsumen.

Quality Cost

Menurut Hansen & Mowen (2007) mendefinisikan biaya kualitas sebagai aktivitas yang berkaitan dengan kualitas, yang dilakukan karena ada kemungkinan produk yang buruk atau telah terdapat produk yang buruk. Biaya yang muncul dari aktivitas tersebut dikatakan sebagai biaya kualitas. Definisi tersebut mengimplikasikan bahwa biaya kualitas berhubungan dengan 2 sub

kategori dari kegiatan-kegiatan yang terkait dengan kualitas yaitu kegiatan pengendalian (*Contol Activities*) dan kegiatan karena kegagalan (*Failure Activities*)

Kategori Biaya Kualitas

Menurut Hansen & Mowen (2007), biaya kualitas dibagi menjadi dua yaitu biaya pengendalian dan biaya kegagalan. Masing-masing dari biaya tersebut dapat dibagi lagi menjadi dua bagian:

➤ **Biaya Pencegahan**

Biaya yang dikeluarkan untuk mencegah kegiatan pengendalian, dimana biaya ini dikeluarkan untuk mencegah atau mendeteksi kualitas yang buruk.

- *Prevention Cost*

Biaya yang terjadi untuk mencegah munculnya kualitas yang buruk pada suatu produk atau jasa yang dihasilkan

- *Appraisal Cost*

Biaya yang terjadi karena menentukan apakah produk atau jasa telah sesuai dengan persyaratan perusahaan atau kebutuhan pelanggan. Biaya ini termasuk biaya inspeksi, uji coba, audit kualitas, dan beban-beban lain yang sejenis.

➤ **Biaya Kegagalan**

Biaya ini merupakan kegagalan dari pengendalian yang disebabkan dari material dan produknya tidak dapat memenuhi kualitas yang ditetapkan.

- *Internal Failure Cost*

Terjadi karena produk dan jasa yang dihasilkan tidak sesuai dengan spesifikasi atau kebutuhan pelanggan. Ketidaksesuaian ini dideteksi sebelum dikirim ke pihak luar.

- *External Cost Failure*

Termasuk biaya ketidakpuasan yang terjadi diluar perusahaan seperti komplain dari konsumen dan kegagalan pemenuhan kualitas produk. Menurut Hansen dan Mowen (2007) biaya kegagalan eksternal terjadi karena produk dan jasa gagal untuk memenuhi kebutuhan atau

memuaskan kebutuhan konsumen setelah produk dan jasa tersebut berada ditangan konsumen.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan tujuannya, penelitian yang dilakukan oleh penulis termasuk dalam penelitian *explanatory* karena peneliti mendeskripsikan fenomena yang terjadi dalam PT “X” berdasarkan landasan teori yang ada. Selain itu, penelitian ini menambah pengetahuan mengenai ruang lingkup biaya kualitas serta penerapan biaya kualitas secara nyata dalam bidang industri kayu yang memberikan informasi penting dalam rangka meningkatkan perbaikan kualitas produk yang ada pada PT “X” tersebut.

Manfaat dari penelitian ini merupakan penelitian terapan (*applied research*), karena peneliti ingin mengetahui bagaimana peranan analisis biaya kualitas dapat diterapkan agar meningkatkan perbaikan kualitas produk yang ada pada PT “X”.

perolehan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan analisis dokumen. Untuk penelitian ini yakni pada bulan januari-desember 2010 dan beberapa data yang diambil pada tahun sebelumnya (2009) untuk dijadikan pembandingan, yaitu data aktivitas dan data produksi, aktivitas kualitas, data penjualan tahun 2009 dan 2010, klaim garansi tahun 2009 dan 2010, retur barang tahun 2009 dan 2010, tes laboratorium, dan sistem pembiayaan gaji serta upah karyawan PT “X”.. Data yang digunakan yakni hampir sebagian besar adalah data tahun 2010, karena pada tahun tersebut PT “X” mengalami penurunan tingkat penjualan yang lumayan signifikan jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Hal ini disebabkan karena adanya penurunan kualitas produk yang diproduksi oleh divisi kayu serta mengalami kendala dalam mempertahankan kualitas produknya.

Dengan mempertimbangkan tujuan penelitian di atas, *Main Research Question* pada penelitian ini ditetapkan sebagai berikut :

Bagaimanakah peranan analisis biaya kualitas untuk meningkatkan perbaikan kualitas produk pada PT “X” di Surabaya?

Dari *main research question* di atas, ditetapkan *mini research questions* sebagai berikut:

1. Bagaimana fungsi dan aktivitas proses produksi yang terkait dari PT “X” yang dilaksanakan selama ini?
2. Bagaimana tingkat kualitas produk yang ada di PT “X”?
3. Masalah apa sajakah yang dialami PT “X” dalam meningkatkan kualitas produk serta tingkat penjualannya?
4. Bagaimana pengendalian yang dilakukan oleh PT “X” dalam menghadapi masalah yang ada?
5. Bagaimana analisis biaya kualitas berperan dalam mendukung peningkatan perbaikan kualitas produk pada PT “X”?

HASIL & PEMBAHASAN

Dalam menganalisis biaya kualitas terdapat beberapa langkah yang perlu dilakukan agar analisis yang dilakukan lebih terarah dan mencapai hasil yang diinginkan. Beberapa langkah tersebut antara lain:

- Mengidentifikasi semua aktivitas yang berhubungan dengan kualitas serta menetapkan dasar perhitungan biaya.

Tabel 1
Mengidentifikasi Aktivitas ke dalam Biaya Kualitas pada PT “X”

<i>Prevention Cost</i>	<i>Appraisal Cost</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Penyeleksian <i>Supplier</i> • Pengambilan sampel bahan baku • Perawatan & perbaikan mesin dan peralatan produksi • Memberikan <i>training</i> kepada karyawan • Memberikan <i>briefing</i> pra produksi • Melakukan pemeliharaan bahan baku • Perencanaan produksi antara manajer <i>QC</i> dengan <i>supervisor</i> beserta kepala bagian <i>maintenance</i> (30% dan 40%) 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemeriksaan (inspeksi) penerimaan material • Pemeriksaan (inspeksi) pada tahapan produksi • Melakukan pengawasan selama proses produksi • Perencanaan produksi antara manajer <i>QC</i> dengan <i>supervisor</i> beserta kepala bagian <i>maintenance</i> (30%) • <i>Set up</i> mesin • Tes laboratorium
<i>Internal Failure Cost</i>	<i>External Failure Cost</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Sisa bahan (<i>scrap</i>) • Pengerjaan ulang (<i>rework</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Menanggapi komplain • Klaim Garansi • Kerugian tentang pandangan yang buruk dari pelanggan (<i>hidden cost</i>)

(Sumber: Data internal PT“X”(Divisi Kayu) bagian akuntansi, diolah)

- Mengidentifikasi biaya *direct* dan *indirect cost of quality* yang dikeluarkan dari setiap aktivitas yang berhubungan dengan kualitas.

Berdasarkan identifikasi aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan kualitas dengan dasar pengalokasiannya, maka langkah selanjutnya dalam membuat laporan biaya kualitas, yaitu mengidentifikasi besarnya biaya-biaya yang termasuk dalam *direct* dan *indirect cost of quality*

Tabel 2
Identifikasi biaya *direct* dan *indirect cost of quality*
dari setiap aktivitas yang berhubungan dengan kualitas
(per tahun) pada PT “X”.

NO	Biaya	<i>Direct Cost Of Quality</i>	<i>Indirect Cost Of Quality</i>
1	Gaji Bagian Pembelian	Rp 30.000.000	
2	Gaji Grader	Rp 14.400.000	
3	Gaji Kepala bagian <i>maintenance</i>		Rp 32.400.000
4	Gaji karyawan <i>maintenance</i>		Rp 30.000.000
5	Gaji <i>supervisor</i>		Rp 36.000.000
6	Gaji manajer <i>QC</i>		Rp 54.000.000
7	Gaji karyawan <i>QC</i>		Rp 32.400.000
8	Gaji manajer personalia		Rp 54.000.000
9	Gaji karyawan personalia	Rp 27.600.000	
10	Upah TK borongan produksi	Rp32.904.795	
11	Upah TK borongan <i>maintenance</i>		Rp 273.141.000
TOTAL		Rp 104.904.795	Rp 511.941.000

*Upah TK borongan produksi (Rp 96.495 x 341 hari)

*Upah TK borongan *Maintenance* (Rp 801.000 x 341 hari)

(asumsi upah/minggu selama setahun Rp 801.000)

**Direct & Indirect cost of quality* (gaji (per bln) x 12 bulan)

Sumber: Data internal PT “X”(Divisi Kayu), diolah

- Menghitung *rate* dari *indirect cost of quality* untuk mengalokasikan biaya ke masing-masing aktivitas

Berdasarkan identifikasi biaya *direct cost of quality* dan identifikasi masing-masing aktivitas ke dalam biaya kualitas, maka langkah selanjutnya menghitung besarnya *rate* dari masing-masing aktivitas yang tergolong kedalam biaya *indirect cost of quality* yang berhubungan dengan kualitas.

Tabel 3
Perhitungan rate indirect cost of quality
PT “X”

Biaya	Aktivitas	Total Gaji (per tahun)	Total jam kerja sehari (per tahun)	Rate kerja/jam (Rp/jam)
Gaji Kepala bagian maintenance	Briefing pra produksi	Rp 32.400.000 (Rp 2.700.000 x 1 org x 12 bln)	2432 jam (8 jam x 304 hari)	Rp 13.322/jam (Rp 32.400.000:2432 jam)
	Perencanaan produksi (30%) dan (40%)			
	Pengawasan selama proses produksi			
	Perencanaan produksi (30%)			
Gaji karyawan maintenance	Perawatan mesin dan peralatan produksi	Rp 150.000.000 (Rp 2.500.000 x 5 org x 12 bln)	2432 jam	Rp 61.677/jam (Rp 150.000.000:2432 jam)
	Set up mesin			
	Rework			
Gaji supervisor	Briefing pra produksi	Rp 108.000.000 (Rp 3.000.000 x 3 org x 12 bln)	2432 jam	Rp 44.407/jam (Rp 108.000.000: 2432 jam)
	Perencanaan produksi (30%) dan (40%)			
	Pengawasan selama proses produksi			
	Perencanaan produksi (30%)			
	Rework			
	Komplain pelanggan			
Gaji manajer QC	Perencanaan produksi (30%) dan (40%)	Rp 162.000.000 (Rp 4.500.000 x 3 org x 12 bln)	2432 jam	Rp 66.611/jam (Rp 162.000.000:2432 jam)
	Inspeksi tahapan produksi			
	Pengawasan selama proses produksi			
	Perencanaan produksi (30%)			
	Rework			
Gaji karyawan QC	Pemeliharaan bahan baku	Rp 1.036.800.000 (Rp 2.700.000 x 32 org x 12 bln)	2432 jam	Rp 426.315/jam (Rp 1.036.800.000:2432 jam)
	Inspeksi penerimaan material			
	Inspeksi tahapan produksi			
	Rework			
	Komplain pelanggan			
Gaji manajer personalia	Training karyawan	Rp 54.000.000 (Rp 4.500.000 x 1 org x 12 bln)	2432 jam	Rp 22.203/jam (Rp 54.000.000:608 jam)
Gaji karyawan personalia	Training karyawan	Rp 138.000.000 (Rp 2.300.000 x 5 org x 12 bln)	2432 jam	Rp 56.743/jam (Rp 2.300.000:1824 jam)

*1 tahun → 365 hari - 48 hari (hari minggu) - (13 hari libur) = **304 hari**.

*Jam kerja karyawan sehari 8 jam → **2432 jam /tahun**

*Rate kerja per jam → Total gaji (per thn) : total jam kerja sehari(per thn).

Sumber: Data internal PT “X”(Divisi Kayu), diolah

- Menghitung total biaya kualitas berdasarkan identifikasi biaya *direct dan indirect cost of quality*.

Berdasarkan identifikasi biaya *direct cost of quality dan indirect cost of quality* maka langkah selanjutnya dalam membuat laporan biaya kualitas yaitu menghitung total biaya kualitas yang dikeluarkan berdasarkan identifikasi biaya *direct dan indirect cost of quality* dari masing-masing aktivitas yang berhubungan dengan kualitas.

Tabel 28
Perhitungan Biaya Kualitas PT “X”
Tahun 2010

Biaya Kualitas	Aktivitas	Pelaku Aktivitas	Jumlah Biaya Kualitas (per tahun)	Keterangan (jam kerja/aktivitas x Rprate/jam)
Prevention cost	Penyeleksian Supplier	Bagian Pembelian	Rp 30.000.000	<i>Direct cost of quality</i>
	Pengambilan Sampel Bahan baku	<i>Grader</i>	Rp 48.635.136	<i>Direct cost of quality</i>
		Biaya Telepon	Rp 27.393.732	(khusus hanya pada bagian pembelian dalam setahun)
	Perawatan mesin dan peralatan produksi	Karyawan <i>maintenance</i>	Rp 629.105.400	(6jam x Rp 61.677/jam x 340 hari x 5 org)
		biaya <i>sparepart</i>	Rp 475.000.000	Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian <i>maintenance</i>
		Biaya ganti oli	Rp 4.080.000	
		Biaya <i>contac cleaner</i>	Rp 1.200.000	
	Perbaikan mesin & peralatan produksi	TK borongan <i>maintenance</i>	Rp273.141.000	(asumsi: upah/minggu Rp 801.000x341 hari) (lihat tabel 5.4)
	Pemberian <i>training</i> kepada karyawan	Manajer Personalia	Rp 15.098.040	(2 jam x Rp 22.203/jam x 340 hari x 1 org)
		Karyawan Personalia	Rp 771.701.400	(6 jam x Rp 75.657/jam x 340 hari x 5 org)
		Uang makan <i>trainee</i>	Rp 2.400.000	Asumsi 15 org/pertemuan (Rp 10.000 x 15 orang x 16 pertemuan)
	Memberikan <i>briefing</i> pra produksi	<i>Supervisor</i>	Rp 40.499.184	(1 jam x Rp 44.407/jam x 304 hari x 3 org)
		Kepala bagian <i>maintenance</i>	Rp 4.409.888	(1 jam x Rp 13.322/jam x 304 hari x 1 org)
	Melakukan pemeliharaan terhadap bahan baku	Karyawan <i>QC</i>	Rp 777.598.560	(1 jam x Rp 426.315/jam x 304 hari x 6 orang)
	Perencanaan produksi (30%) dan (40%)	Manajer <i>QC</i>	Rp 60.749.232	(1 jam x Rp 66.611/jam x 304 hari x 3 org)
		<i>Supervisor</i>	Rp 40.499.184	(1jam x Rp 44.407/jam x 304 hari x 3 org)
		Kepala bagian <i>maintenance</i>	Rp 4.049.888	(1 jam x Rp 13.322/jam x 304 hari x 1 org)
Total Biaya Kualitas Prevention Cost			Rp 3205.560.644	
Appraisal Cost	Pemeriksaan	Karyawan <i>QC</i>	Rp 1.814.396.640	(2 jam x Rp 426.315/jam x

	(inspeksi) penerimaan material			304 hari x 7 org)
	Pemeriksaan (inspeksi) pada tahapan produksi	Karyawan <i>QC</i>	Rp 4.665.591.360	(3 jam x Rp 426.315/jam x 304 hari x 12 org)
		Manajer <i>QC</i>	Rp 182.247.696	(3 jam x Rp 66.611/jam x 304 hari x 3 org)
	Melakukan pengawasan selama proses produksi berlangsung	Manajer <i>QC</i>	Rp 60.749.232	(1jam x Rp 66.611/jam x 304 hari x 3 org)
		<i>Supervisor</i>	Rp 80.998.368	(2 jam x Rp 44.407/jam x 304 hari x 3 org)
		Kepala bagian <i>maintenance</i>	Rp 4.049.888	(1 jam x Rp 13.322/jam x 304 hari x 1 org)
	Perencanaan produksi (30%)	Manajer <i>QC</i>	Rp 60.749.232	(1 jam x Rp 66.611/jam x 304 hari x 3 org)
		<i>Supervisor</i>	Rp 40.499.184	(1 jam x Rp 44.407/jam x 304 hari x 3 org)
		Kepala bagian <i>maintenance</i>	Rp 4.049.888	(1 jam x Rp 13.322/jam x 304 hari x 1 org)
	Set up mesin	Karyawan <i>maintenance</i>	Rp 93.749.040	(1 jam x Rp 61.677/jam x 304 hari x 5 org)
		TK borongan <i>maintenance</i>	Rp 273.141.000	(asumsi: upah/minggu Rp 801.000x341 hari) (lihat tabel 5.4)
	Tes laboratorium	Biaya tes laboratorium	Rp234.000.000/thn	(lihat tabel 4.8)
Total Biaya Kualitas Appraisal Cost			Rp 7.514.221.528	
Internal Failure Cost	Sisa bahan (<i>scrap</i>)	Sisa bahan baku kayu	Rp 990.181.500	Berdasarkan wawancara dengan manajer produksi
		Sisa potongan kayu	Rp 106.250.000	
		Sisa bahan serbuk kayu	Rp 180.000.000	
	Pengerjaan ulang (<i>rework</i>)	Karyawan <i>maintenance</i>	Rp 93.749.040	(1 jam x Rp 61.677/jam x 304 hari x 5 org)
		TK borongan produksi	Rp 18.749.808/thn	Upah TK borongan produksi (Rp 96.495/hari x 341 hari)
		<i>Supervisor</i>	Rp 121.497.552	(3 jam x Rp 44.407/jam x 304 hari x 3 org)
		Manajer <i>QC</i>	Rp 121.498.464	(2jam x Rp 66.611/jam x 304 hari x 3 org)
		Karyawan <i>QC</i>	Rp 518.399.040	(1jam x Rp 426.315/jam x 304 hari x 4 org)
		Biaya listrik	Rp.3.575.884.510/thn	(lihat tabel 4.7).
		Biaya pemakaian bahan baku	Rp 2.574.886.034/thn	(lihat tabel 4.4)
Total Biaya Kualitas Internal Failure Cost			Rp 4.725.211.438	
External Failure Cost	Menanggapi complain pelanggan	Karyawan <i>QC</i>	Rp 388.799.280	(1 jam x Rp 426.315/jam x 304 hari x 3 org)
		<i>Supervisor</i>	Rp 121.497.552	(3 jam x Rp 44.407/jam x 304 hari x 3 org)
	Klaim garansi: Retur		Rp 410.901.194	(lihat tabel 4.10).
	<i>Hidden cost: Lost sales</i>		Rp 5.353.621.341	Selisih (<i>lost sales</i>) yang di dapat dari <i>sales</i> tahun 2009 & <i>sales</i> tahun 2010
Total Biaya Kualitas Eksternal Failure Cost			Rp 6.274.819.367	

Sumber: Data internal PT "X"(Divisi Kayu), diolah

- Menghasilkan dan menganalisis laporan biaya kualitas:

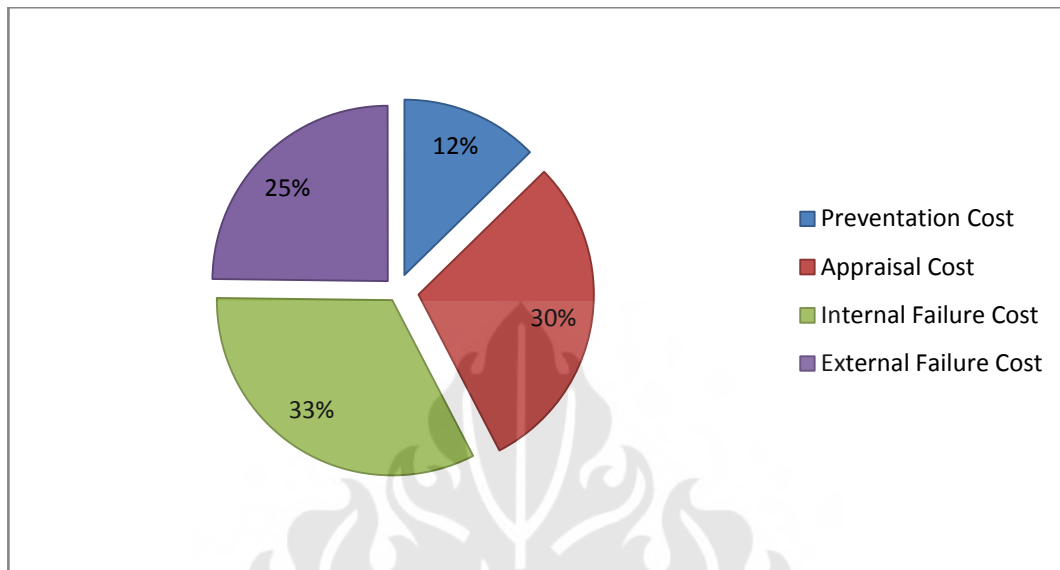
Tabel 2
Laporan Biaya Kualitas PT “X”
Tahun 2010

<i>Prevention Cost</i>	<i>Jumlah Biaya kualitas (Rp)</i>	<i>% sales</i>	<i>Sales (2010)</i>
			Rp 144.510.664.890
1. Penyeleksian Supplier:			
➤ Gaji bagian pembelian	30.000.000		
➤ Biaya telepon	27.393.732		
2. Pengambilan Sampel Bahan Baku			
➤ Gaji grader	48.635.136		
		Rp 106.028.868	
3. Perawatan dan perbaikan mesin serta peralatan produksi			
➤ Gaji karyawan <i>maintenance</i>	629.105.400		
➤ Upah TK borongan <i>maintenance</i>	273.141.000		
➤ Biaya ganti oli	4.080.000		
➤ Contac cleaner	1.200.000		
➤ Biaya <i>sparepart</i>	475.000.000		
		Rp 1.382.526.400	
4. Pemberian <i>training</i> kepada karyawan			
➤ Gaji Manajer personalia	15.098.040		
➤ Karyawan personalia	771.701.400		
➤ Uang makan <i>trainee</i>	2.400.000		
		Rp 789.199.440	
5. Memberikan <i>briefing</i> pra produksi			
➤ Gaji <i>supervisor</i>	40.499.184		
➤ Gaji kepala bagian <i>maintenance</i>	4.409.888		
		Rp 44.909.072	
6. Melakukan pemeliharaan terhadap bahan baku			
➤ Gaji karyawan QC	777.598.560		
		Rp 777.598.560	
7. Melakukan perencanaan produksi (30%) dan (40%)			
➤ Manajer QC	60.749.232		
➤ Gaji <i>supervisor</i>	40.499.184		
➤ Gaji kepala bagian <i>maintenance</i>	4.049.888		
		Rp 105.298.304	
Total Prevention cost		Rp 3.205.560.644	2,21%%

Appraisal Cost				
8. Pemeriksaan (inspeksi) penerimaan material				
➤ Gaji karyawan <i>QC</i>	1.814.396.640	Rp 1.814.396.640		
9. Pemeriksaan (inspeksi) pada tahapan produksi				
➤ Gaji manajer <i>QC</i>	182.247.696			
➤ Karyawan <i>QC</i>	4.665.591.360			
		Rp 4.847.839.056		
10. Pengawasan selama proses produksi				
➤ Gaji manajer <i>QC</i>	60.749.232			
➤ Gaji <i>Supervisor</i>	80.998.368			
➤ Gaji kepala bagian <i>maintenance</i>	4.049.888			
		Rp 145.797.488		
11. Melakukan perencanaan produksi (30%)				
➤ Manajer <i>QC</i>	60.749.232			
➤ Gaji <i>supervisor</i>	40.499.184			
➤ Gaji kepala bagian <i>maintenance</i>	4.049.888			
		Rp 105.298.304		
12. Set up mesin				
➤ Gaji karyawan <i>maintenance</i>	93.749.040			
➤ Upah TK borongan <i>maintenance</i>	273.141.000			
		Rp 366.890.040		
13. Tes laboratorium				
➤ Biaya tes laboratorium	234.000.000	Rp 234.000.000		
Total Appraisal Cost		Rp 7.514.221.528	5,19%	
Internal failure cost				
14. Sisa bahan (Scrap)				
➤ Sisa bahan baku kayu	990.181.500			
➤ Sisa potongan kayu	106.250.000			
➤ Sisa bahan serbuk kayu	180.000.000			
		Rp 1.276.431.500		
15. Rework				

➤ Gaji karyawan <i>maintenance</i>	93.749.040		
➤ Upah TK borongan produksi	18.749.808		
➤ Gaji <i>supervisor</i> produksi	121.497.552		
➤ Gaji manajer QC	121.498.464		
➤ Gaji karyawan QC	518.399.040		
➤ Biaya listrik	3.575.884.510		
➤ Biaya pemakaian bahan baku	2.574.886.034		
		Rp 7.024.664.448	
Total Internal Failure Cost		Rp 8.301.095.948	5,74%
Eksternal Failure Cost			
16. Menanggapi pelanggan			
➤ Karyawan <i>QC</i>	388.799.280		
➤ Gaji <i>supervisor</i>	121.497.552		
		Rp 510.296.832	
17. Klaim garansi			
➤ Retur	410.901.194		
		Rp 410.901.194	
18. Kerugian tentang pandangan yang buruk dari pelanggan (Hidden cost)			
➤ <i>Lost sales</i>	5.353.621.341	Rp 5.353.621.341	
Total Eksternal Failure Cost		Rp 6.274.819.367	4,34 %
TOTAL QUALITY COST		Rp 25.295.697.487	17,48%

Sumber: Data internal PT "X" (divisi kayu), diolah.



Gambar 26
Diagram Biaya Kualitas PT “X”
Tahun 2010

Sumber: Data internal, PT “X”, diolah

Berdasarkan gambar diagram diatas (**gambar 24**) menunjukkan bahwa PT “X” telah berusaha melakukan upaya-upaya untuk menjaga kualitas, namun biaya kegagalan (*failure cost*) yang ditimbulkan oleh PT “X” dalam hal ini masih tetap tinggi. Hal ini terlihat dari jumlah yang diperoleh sebesar 58% dari total biaya kualitas yang ada, yakni yang terdiri dari *internal failure cost* sebesar 33% dan *eksternal failure cost* sebesar 25%. Dengan melihat hasil yang telah diperoleh tersebut dapat dikatakan bahwa hampir sebagian besar biaya yang dikeluarkan oleh PT “X” yaitu pada *internal failure cost*.

Dalam *internal failure cost* terdapat biaya *scrap* dan *rework*, Berdasarkan pada (**tabel 29**) menunjukkan bahwa biaya yang paling banyak dikeluarkan oleh PT “X” yaitu biaya pengerjaan ulang (*rework*). Dengan adanya pengerjaan ulang (*rework*) ini menyebabkan kerugian yang cukup signifikan bagi PT “X”.

Tabel 3
Rekomendasi untuk Mengurangi Biaya Kualitas
Pada PT “X”

Faktor Kualitas	Kelemahan	Rekomendasi
Bahan Baku	Bahan baku yang dipesan ke supplier tidak sesuai dengan standar kualitas yang ada	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Melakukan seleksi supplier ➢ Membuat suatu perjanjian (kontrak) dengan supplier yang berisi bahan baku yang dikirimkan harus sesuai dengan standar kualitas yang telah disepakati bersama ➢ Menjalin hubungan baik dengan supplier-supplier yang memiliki bahan baku yang berkualitas bagus
Mesin	Mesin yang digunakan saat proses produksi berlangsung sering bermasalah, sehingga bahan baku (material) yang sedang dikerjakan tidak merata.	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Melakukan pengecekan mesin dan peralatan produksi secara rutin dan berkala, sehingga mesin tidak bermasalah saat digunakan ➢ Melakukan perawatan dan pemeliharaan mesin dan peralatan secara maksimal dan merata untuk semua mesin yang digunakan pada tiap tahapan produksi
Tenaga kerja	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Karyawan <i>QC</i>, produksi dan <i>maintenance</i> yang kurang cermat dan berhati-hati dalam bekerja. ➢ Kurangnya tenaga kerja yang memiliki keahlian. ➢ Kurangnya kesadaran dan tanggung jawab dari para karyawan PT “X” ➢ Pemerataan pemberian gaji yang kurang merata dengan tugas (<i>job description</i>) yang ada 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Proses <i>training</i> yang diberikan dapat secara efektif dan efisien. ➢ Memberikan program-program seminar atau pelatihan yang membangun <i>personnal</i> dari karyawan ➢ Memberikan bonus atau <i>reward</i> Pada karyawan yang memiliki kinerja bagus. ➢ Lebih memperhatikan tugas dan tanggung jawab serta kewenangan masing-masing karyawan PT “X”
Pengukuran	<ul style="list-style-type: none"> -Standar kelembaban yang telah ditetapkan PT “X”: -Ukuran kayu yang dipotong terkadang tidak sesuai dengan permintaan yang ada. 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Bagi karyawan <i>QC</i>, diharapkan secara cermat dan teliti dalam mengukur kelembaban bahan baku kayu
Metode	Sampel (produk) yg diambil terlalu sedikit sehingga tidak menggambarkan kondisi sebenarnya	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Sebaiknya karyawan <i>QC</i> cermat dalam memilihl sampel yang mewakili keadaan sebenarnya ➢ Karyawan <i>QC</i> harus jeli dan cermat dalam melihat kondisi masing-masing tahapan produksi.
Keadaan Lingkungan Sekitarnya	Tata letak pabrik dan peralatan produksi (mesin) yang tidak tertata dengan rapi	Sebaiknya PT “X” melakukan penataan yang disesuaikan dengan tahapan produksi

KESIMPULAN

Penelitian ini meneliti bagaimana peranan analisis biaya kualitas untuk meningkatkan kualitas produk pada PT “X” di Surabaya. Hasil yang disajikan dalam Tabel 2 menunjukkan adanya biaya kegagalan eksternal yang membengkak pada tahun 2010 pada PT “X” di Surabaya. Hal ini disebabkan karena banyaknya aktivitas pengerjaan ulang (*rework*) yang dilakukan oleh PT “X” akibat adanya produk yang tidak memenuhi ekspektasi (keinginan) dari pelanggan sehingga mengakibatkan adanya produk cacat yang dihasilkan. Hal ini memiliki beberapa penyebab karena adanya kelemahan pada bahan baku, mesin, tenaga kerja, pengukuran, metode, keadaan lingkungan sekitarnya.

Dengan kata lain, penelitian ini membuktikan bahwa apakah dengan adanya peranan dari analisis biaya kualitas ini mampu mengatasi permasalahan yang ada pada PT “X” yakni karena tingkat penjualan yang semakin menurun dari tahun ke tahun, khususnya pada tahun 2010. Namun, penelitian ini membatasi data yang diteliti hanya pada fungsi dan aktivitas proses produksi tahun 2010 serta data penjualan, produk cacat, klaim garansi yang diambil tahun 2009 dan 2010, agar dapat dijadikan sebagai pembandingan dalam penelitian ini. Dalam hal ini diharapkan studi pada penelitian berikutnya yang meneliti hal serupa dapat lebih bervariasi dan dapat dikaitkan dengan topik atau ide lain yang lebih menarik dan semakin tajam.

SARAN

Dalam penulisan skripsi ini, penulis berharap bahwa dengan penelitian yang dilakukan pada topik ini, dapat bermanfaat tidak hanya pada bidang usaha yang sejenis namun dapat digunakan oleh bidang usaha lainnya ataupun dapat dijadikan acuan yang dapat dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan pelaporan biaya kualitas dari masing-masing perusahaan. Selain itu juga penulis berharap bahwa untuk penelitian selanjutnya mungkin dapat mengangkat topik atau ruang lingkup yang lebih bervariasi dari topik yang telah ditulis oleh penulis sebelumnya. Berdasarkan hal tersebut maka harapan besar dari penulis agar untuk penelitian studi selanjutnya dapat memperbaiki ataupun menambah kekurangan-kekurangan yang ada dalam skripsi ini, sebab penulis dalam proses penyusunannya hanya membatasi dengan ruang lingkup yang hanya terbatas pada informasi mengenai kualitas produk yang dihasilkan selama tahun 2010 serta bagaimana dampak yang ditimbulkan dari kualitas produk yang dihasilkan terhadap pencapaian laba pada masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- ASQC Quality Cost Committee.1987.*Guide for Reducing Quality Costs*, 2nd
- Efferin, S., Darmaji, S., dan Tan, Y., 2008. *Metode Penelitian Akuntansi Mengungkap Fenomena dengan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hansen, Don R. dan Mowen, Maryanne M. 2005. *Akuntansi Manajemen*. Terjemahan Dewi Fitriyani dan Deny Arnos Kwary. Jakarta : Salemba Empat.
- Hansen, Don R. dan Mowen, Maryanne M. 2007. *Managerial Accounting*. 8th Edition. Thomson South-Western. Singapore.
- Horngren, Charles T, and George Foster, Srikant Datar, 2006. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, Twelfth Edition, Prentice-Hall, Inc, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Jibi, 7 juni 2011, **Asmindo Dorong Pengusaha Mebel Perbaiki Mutu Produk**, <http://www.asmindo.org/2012/04/04/industri-mebel-diminta-antisipasi-peningkatan-kualitas-produk-china.html>. Diakses 05 november 2012.
- Rajagopal, Ananya. 2008. *Team Performance & Control Process in Sales Organizations, Team Performance Management*, Vol.14 Iss:1 pp.70-85
- Redaksi surabaya kita, Kamis 17 juni, **Industri Mebel Jatim Serap 57 Ribu Tenaga Kerja**, http://www.surabayakita.com/index.php?option=com_content&view=article&id=482:industri-mebel-jatim-serap-57-ribu-tenaga-kerja&catid=59:ekonomi-bisnis&Itemid=201. Diakses 06 november 2012.
- Tendi Mahandi, Kamis 08 Maret 2012, **Produsen Mebel Kian Sengit dalam Menggaet Pembeli**, <http://industri.kontan.co.id/news/produsen-mebel-kian-sengit-dalam-menggaet-pembeli>. Diakses 06 november 2012
- Yasin, Mahmoud M. And Jafar Alavi, 2007. **The effectiveness of quality improvement initiatives in service operational context**. The TQM Magazine, Vol.19, No 4, pp 354-367