

Pelaporan Biaya Mutu sebagai Alat Penilaian Kinerja Usaha

Dwi Orbaningsih

*Dosen Tetap Prodi Akuntansi
Fakultas Ekonomi Universitas
Gajayana*

Abstract

As the more variety of products that the consumers can choose, the corporate demanded to improve the quality of its products. In addition to create a good impression on the consumers, the effort will decrease the failure costs and facilitate the marketing process of products. The facts showed the problems of quality must be appreciated in the assessing, controlling, and reporting process. The aim of research was to examined the reporting of quality costs as a tool to asses the performance of business. One-year trend analysis used to examine the problems. Documentarily, data were collected in the 2005 and 2006's quality report of UD. Sunny Boy Bedali Lawang. The results concluded the effort of quality improvement were complied with the objectives, in which the trend of failure costs were decreased. Yet, the firm still not achieved the zero defect level.

Keywords

Quality costs reports, performance assessment.

Situasi persaingan antara perusahaan semakin menantang para pengusaha untuk selalu mencari alternatif strategi yang dianggap paling efektif dan dapat digunakan sebagai cara untuk tetap *survive* di dalam sektor usahanya. Perusahaan sebagai bentuk usaha *profit-oriented* mempunyai tujuan memperoleh keuntungan, sehingga profitabilitas menjadi tujuan perusahaan yang ingin dicapai. Salah satu cara pencapaian adalah melalui peningkatan mutu produk yang dihasilkan oleh perusahaan yang bersangkutan. Oleh karena itu, perusahaan selalu dituntut melakukan perbaikan, baik dalam aspek sumber daya yang dimilikinya maupun teknologi yang digunakan.

Bagi pihak konsumen, semakin beragamnya produk yang ditawarkan di pasar, maka semakin banyak pilihan yang dihadapi. Faktor mutu karenanya menjadi sangat dipertimbangkan konsumen untuk membeli atau tidak membeli produk yang ditawarkan, sehingga perusahaan selalu dituntut untuk meningkatkan mutu produknya. Di samping dapat memberikan kesan atau citra yang baik di mata konsumen, pembuatan produk yang bermutu akan dapat mengurangi biaya atas produk itu sendiri, yaitu berkurangnya biaya kegagalan atau kerusakan dan akan mempermudah bagi pemasaran produk kepada konsumen di pasar.

Menurut Hoesada (1995), perusahaan harus mampu memenuhi harapan konsumen atas mutu produk, baik mutu desainnya maupun mutu kesesuaiannya. Mutu desain maupun mutu kesesuaian mempunyai dimensi efektivitas kinerja produk, tahan lama, cocok dengan spesifikasi tertulis, adanya keuntungan tambahan, nama bercitra mutu tinggi, tingkat pemakaian yang handal, mudah dipelihara, dan tampilan bercitra mutu tinggi.

Perusahaan perlu memenuhi mutu berdasarkan sudut pandang konsumen, sehingga elemen mutu yang tidak diminta konsumen dapat dipertimbangkan untuk dihilangkan jika dapat mengurangi biaya produk. Hal ini mendorong perusahaan untuk lebih menekankan pada pengendalian mutu produk, sehingga dapat dihindari terjadinya ketidaksesuaian mutu

yang dapat mengakibatkan pemborosan atas waktu, tenaga, dan bahan yang digunakan. Ketidaksesuaian produk dengan spesifikasi yang ditentukan akan menambah biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan, berupa terjadinya produk cacat atau rusak, biaya tenaga kerja dan bahan yang terbuang serta hilangnya kesempatan bagi perusahaan untuk meningkatkan penjualan produk (Herindajanto, 1993).

Strategi mutu juga dapat digunakan untuk memenangkan persaingan pasar, karena aspek mutu sukar ditiru dan tidak setiap perusahaan mampu mencapai superioritas mutu. Untuk itu, masalah mutu semakin mendapat perhatian, baik dalam pengukuran, pengendalian dan pengembangan mutu produk lebih lanjut, dimana disamping sebagai alat bantu bagi pihak manajemen dalam pengambilan keputusan, laporan biaya mutu juga merupakan alat untuk menilai aktivitas perusahaan dalam kaitannya dengan mutu produk.

Laporan biaya mutu karenanya dapat dipakai untuk menentukan langkah pengendalian operasi perusahaan lebih lanjut. Perusahaan dengan demikian memerlukan suatu informasi yang mampu menunjukkan perubahan biaya mutu yang dikeluarkan oleh perusahaan dan pengaruhnya terhadap laba perusahaan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menelaah pelaporan biaya mutu sebagai alat untuk menilai kinerja usaha. Studi kasus dilakukan di UD. Sunny Boy Bedali

Lawang, dengan periode penelitian tahun 2005 dan 2006.

Pengertian Mutu dan Biaya Mutu

Pada dasarnya, mutu sebagai suatu rasa penilaian manusia yang menyatakan bahwa sesuatu itu memiliki nilai lebih dari sesuatu yang lain. Mutu juga merupakan kemampuan dari produk untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen dengan harga yang layak, atau mutu berarti sesuatu yang diputuskan oleh konsumen (Stoner, Freeman dan Gilbert, 1995). Mutu juga mengandung pengertian pemenuhan spesifikasi yang telah ditetapkan dan melibatkan secara total seluruh anggota dalam perusahaan.

Konsumen pada dasarnya memandang mutu produk atas enam dimensi, yaitu kinerja atau operasi dari produk, keandalan dan daya tahan, kesesuaian produk dengan spesifikasi yang ditentukan, kemudahan mendapatkan pelayanan perbaikan, tampilan dari produk yang mencerminkan perasaan pribadi konsumen, serta kesan mutu yang merupakan penilaian subyektif atas merk, citra atau iklan promosi (Heizer dan Render, 1991; Taufik, 1995). Mutu produk dapat mempengaruhi perusahaan dalam empat hal, yaitu reputasi perusahaan, biaya dan pangsa pasar, pertanggungjawaban atas produk, serta berimplikasi internasional (Heizer dan Render, 1991).

Biaya mutu secara mendasar ditekankan pada semua biaya yang dikeluarkan dalam rangka membiayai aktivitas yang berkaitan

dengan mutu produk itu sendiri (Crosby, 1980; Supriyono, 1997). Mayoritas pakar mutu mengklasifikasikan biaya mutu ke dalam empat kelompok, yaitu biaya pencegahan (*prevention costs*), biaya penilaian (*appraisal costs*), biaya kegagalan internal (*internal failure costs*), serta biaya kegagalan eksternal (*external failure costs*) (Ariyoto, 1995; Besterfield, 1990; Supriyono, 1997). Biaya pencegahan dan biaya penilaian dikeluarkan untuk mencegah atau mengantisipasi agar tidak terjadi kesalahan, kerusakan atau ketidaksesuaian produk dengan spesifikasinya, sementara biaya kegagalan internal dan eksternal dikeluarkan jika terjadi kesalahan atau ketidaksesuaian produk dengan spesifikasi yang telah ditentukan.

Pelaporan Biaya Mutu

Dalam pelaporan biaya mutu, hal pertama yang perlu diperhatikan adalah mengenai apa yang harus diukur. Terdapat beberapa analisa yang dapat dilakukan, yaitu *interim standard report* atau laporan standar interim, *one-year trend report* atau laporan tren satu periode, *multiple-year trend report* atau laporan tren periode ganda, serta *long range standart report* atau laporan tren jangka panjang. Disamping keempat analisa tersebut, juga dapat dilakukan analisa bulanan atau mingguan sehingga dapat lebih cepat diketahui jika terjadi biaya mutu yang tidak sesuai dengan yang direncanakan ataupun jika terjadi peningkatan biaya kegagalan baik internal maupun eksternal untuk segera

diambil tindakan yang diperlukan (Hansen dan Mowen, 1992; Needles, Anderson dan Caldwell, 1994).

Hunt (1990) menyatakan bahwa dari total biaya mutu untuk perusahaan manufaktur dicakup biaya pencegahan sebesar 5%, biaya penilaian sebesar 30%, dan biaya kerusakan sebesar 65%. Total biaya mutu itu sendiri mencakup 20%-35% dari total nilai penjualan. Hasil ini dapat dipakai sebagai dasar awal untuk menilai biaya mutu yang dikeluarkan perusahaan, walau demikian tetapi harus selalu ditetapkan standar biaya mutu baru yang mendorong peningkatan mutu dari produk sampai tercapainya biaya mutu dengan biaya kerusakan nol (*zero defect*). Supriyono (1997) menyatakan bahwa pada kondisi biaya kerusakan atau kegagalan nol, maka besarnya biaya mutu tidak lebih dari 2,% dari total penjualan yang mencakup biaya pencegahan dan biaya penilaian.

Arti Penting Pelaporan Biaya Mutu

Dalam proses pengambilan keputusan, pihak manajemen perusahaan membutuhkan sumber informasi yang berguna sebagai alat untuk menjalankan fungsi-fungsi yang berhubungan dengan upaya peningkatan mutu produk. Sumber informasi tersebut adalah laporan biaya mutu.

Menurut Burch (1990), tujuan pelaporan biaya mutu yang paling utama bagi perusahaan adalah untuk menambah perhatian

dari pihak manajemen terhadap masalah-masalah yang berhubungan dengan mutu dari segi finansial. Laporan biaya mutu dapat digunakan untuk memenuhi dua harapan, yaitu memungkinkan manajer senior dan manajer pusat biaya memonitor pengeluaran biaya mutu, serta memungkinkan penerima laporan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan tindakan perbaikan (Edge dan Smith, 1990; Tjiptono dan Diana, 1995). Jadi, informasi biaya mutu mempunyai peranan penting bagi manajemen perusahaan dalam penentuan pengambilan keputusan, terutama yang berkaitan dengan mutu produk yang dihasilkan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Ruang Lingkup

Penelitian dilakukan di UD. Sunny Boy Bedali Lawang yang merupakan produsen makanan ringan atau *snack*, dimana saat ini sangat digemari oleh anak-anak. Dengan tingginya permintaan akan produk tersebut, maka semakin banyak perusahaan yang memproduksi *snack* dalam beragam jenis, yang pada kelanjutannya akan semakin mempertinggi tingkat persaingan dalam pasar *snack*. Dalam situasi tersebut, mutu menjadi faktor dengan pengaruh cukup besar sebagai daya saing.

Ruang lingkup penelitian adalah pada pelaporan biaya mutu yang dilakukan UD. Sunny Boy Bedali Lawang. Aspek yang dibahas adalah aspek keuangan dari pelaporan biaya mutu.

Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

Data kuantitatif yang dikumpulkan berupa data biaya mutu aktual dan data penjualan untuk periode tahun 2005 dan 2006. Data kuantitatif dikumpulkan melalui metode dokumentasi, yaitu merangkum sejumlah dokumen atau arsip aspek keuangan terkait dengan topik penelitian.

Metode Analisis Data

Analisis data menggunakan teknik *one-year trend* untuk melihat perkembangan biaya mutu yang dikeluarkan perusahaan pada tahun 2005 dan 2006. Periode data biaya mutu yang dianalisis dibedakan untuk periode I adalah sejak tanggal 01 Januari 2005 sampai dengan 31 Desember 2005, dan untuk periode II adalah sejak tanggal 01 Januari 2006 sampai dengan 31 Desember 2006. Tujuan pemisahan ini adalah untuk mengidentifikasi bagaimana perkembangan biaya mutu perusahaan selama dua tahun tersebut.

Data biaya mutu yang dikeluarkan perusahaan untuk tiap-tiap periode kemudian dibandingkan dengan biaya mutu standar yang didasarkan pada beberapa penelitian yang telah dilakukan untuk sektor perusahaan manufaktur. Besarnya biaya mutu standar berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya pada kondisi perusahaan mencapai kerusakan produk nol (*zero defect*) adalah sebesar 2,5% dari total penjualan, dimana biaya mutu mencakup biaya pencegahan dan biaya penilaian. Tiga jenis

biaya yang dicakup dalam analisis biaya mutu. Pertama, biaya terkait pencegahan cacat (*prevention costs*) yang mencakup biaya penyiapan mesin dan peralatan serta biaya pelatihan mutu. Kedua, biaya terkait penilaian mutu (*appraisal costs*) yang mencakup biaya penilaian atas proses serta biaya penilaian atas produk. Ketiga, biaya terkait cacat produk (*failure costs*) yang mencakup biaya kegagalan internal serta biaya kegagalan eksternal.

Dalam menganalisa biaya mutu tersebut, dilakukan langkah-langkah berikut. Pertama, menganalisis rasio biaya mutu terhadap penjualan. Analisis ini dimaksudkan untuk melihat tren bulanan dari biaya mutu terhadap besaran penjualan perusahaan. Kedua, menganalisis rasio biaya mutu parsial terhadap total biaya mutu. Analisis ini dimaksudkan untuk melihat tren bulanan biaya mutu parsial, yaitu berapa besaran kontribusi dari biaya mutu parsial tersebut terhadap biaya mutu secara total.

Langkah terakhir adalah menganalisis pelaporan kinerja atas biaya mutu, yaitu membandingkan biaya mutu aktual yang dikeluarkan dalam dua periode, dalam hal ini perlu diketahui adanya biaya mutu tetap dan biaya mutu variabel. Biaya mutu yang bersifat tetap akan langsung dibandingkan atas biaya mutu aktualnya antara dua periode tersebut, sedangkan untuk biaya mutu yang bersifat variabel adalah dipengaruhi oleh nilai penjualan.

Tabel 1 Biaya Mutu dan Total Nilai Penjualan (dalam rupiah)

Bulan	Biaya Mutu Perusahaan				Total Penjualan
	Biaya Pencegahan	Biaya Penilaian	Biaya Kegagalan	Total Biaya Mutu	
Periode I (2005)					
Januari	1.531.000	843.500	1.388.500	3.763.000	78.859.600
Februari	1.549.000	893.000	1.373.500	3.815.500	73.421.200
Maret	1.565.000	884.500	1.418.500	3.868.000	79.636.000
April	1.576.500	888.000	1.429.000	3.893.500	85.311.800
Mei	1.649.000	895.500	1.420.500	3.965.000	88.972.000
Juni	1.734.500	914.000	1.432.000	4.080.500	92.706.200
Juli	1.872.500	956.500	1.433.500	4.262.500	97.536.400
Agustus	1.939.000	1.043.000	1.290.500	4.272.500	92.761.200
September	1.982.000	1.061.000	1.250.500	4.293.500	83.571.600
Oktober	2.055.000	1.045.000	1.285.000	4.385.000	74.209.000
November	2.086.000	1.046.000	1.270.500	4.402.500	72.627.400
Desember	1.994.000	1.048.500	1.159.000	4.201.500	69.313.800
Total	21.533.500	11.518.500	16.151.000	49.203.000	988.926.200
Periode II (2006)					
Januari	1.800.500	972.500	1.031.500	3.804.500	74.447.000
Februari	1.835.000	1.016.500	1.006.500	3.858.000	71.842.400
Maret	1.760.500	1.033.500	995.000	3.789.000	74.618.800
April	1.834.500	1.053.500	935.500	3.823.500	78.713.600
Mei	1.939.000	1.047.500	954.000	3.940.500	79.528.800
Juni	1.969.000	1.049.000	940.500	3.958.500	82.602.000
Juli	1.949.000	1.034.000	905.000	3.888.000	86.375.200
Agustus	1.962.500	1.019.500	863.000	3.845.000	87.710.800
September	1.962.500	1.035.000	868.500	3.866.000	91.594.600
Oktober	1.987.000	1.046.000	864.500	3.897.500	95.720.000
November	1.998.500	1.039.500	909.000	3.947.000	91.776.600
Desember	2.014.500	1.038.000	874.000	3.926.500	88.330.200
Total	23.012.500	12.384.500	11.147.000	46.544.000	1.033.260.000

Sumber: data sekunder diolah, 2007

HASIL PENELITIAN

Analisis Biaya Mutu dan Total Penjualan

Data mengenai biaya mutu perusahaan serta total nilai penjualan yang dicapai UD. Sunny Boy Bedali Lawang untuk dua periode penelitian dirangkum di Tabel 1.

Data pada Tabel 1 kemudian dianalisa menggunakan metode *one-year trend* dengan dua langkah, yaitu analisa biaya mutu terhadap

penjualan, serta analisa biaya mutu parsial terhadap total biaya mutu.

Langkah pertama dimaksudkan menganalisa tren bulanan dari biaya mutu terhadap total penjualan perusahaan. Hasil perhitungan rasio biaya mutu terhadap total penjualan ditunjukkan dalam Tabel 2.

Dari data pada Tabel 2 kemudian dianalisa biaya mutu parsial terhadap total biaya mutu. Analisa ini dimaksudkan untuk

melihat tren bulanan biaya mutu parsial, yaitu seberapa besar kontribusinya pada biaya mutu secara total. Hasil perhitungan

rasio biaya mutu parsial terhadap total biaya mutu ditunjukkan dalam Tabel 3.

Tabel 2 Rasio Biaya Mutu terhadap Total Penjualan (dalam prosentase)

Bulan	Biaya Mutu Perusahaan			
	Biaya Pencegahan	Biaya Penilaian	Biaya Kegagalan	Total Biaya Mutu
Periode I (2005)				
Januari	1,94	1,07	1,76	4,77
Februari	2,11	1,22	1,87	5,20
Maret	1,96	1,11	1,78	4,85
April	1,85	1,04	1,67	4,56
Mei	1,85	1,01	1,59	4,45
Juni	1,87	0,98	1,54	4,39
Juli	1,92	0,98	1,47	4,37
Agustus	2,09	1,12	1,38	4,60
September	2,37	1,27	1,50	5,14
Oktober	2,77	1,41	1,73	5,91
November	2,87	1,44	1,70	6,01
Desember	2,88	1,51	1,67	6,06
Rata-rata	2,21	1,18	1,64	5,03
Periode II (2006)				
Januari	2,42	1,31	1,38	5,11
Februari	2,55	1,41	1,40	5,36
Maret	2,36	1,38	1,33	5,07
April	2,33	1,34	1,19	4,86
Mei	2,44	1,32	1,20	4,96
Juni	2,38	1,27	1,14	4,79
Juli	2,26	1,19	1,05	4,50
Agustus	2,20	1,16	0,98	4,34
September	2,14	1,13	0,95	4,22
Oktober	2,07	1,09	0,90	4,06
November	2,18	1,13	1,00	4,31
Desember	2,28	1,17	0,99	4,44
Rata-rata	2,30	1,24	1,13	4,67

Sumber: data sekunder diolah, 2007

Dari hasil pengukuran atas biaya mutu, seperti ditunjukkan dalam Tabel 2 dan Tabel 3, bisa dinyatakan bahwa secara umum,

biaya mutu yang dikeluarkan perusahaan dibandingkan dengan penjualan telah mengalami penurunan kecuali biaya pencegahan

dan biaya penilaian yang mengalami peningkatan pada periode II. Hal ini berarti upaya perusahaan dalam meningkatkan mutu produk telah berhasil, namun perlu ditingkatkan karena perusahaan belum mencapai tingkat kegagalan atau cacat nol (*zero defect*).

Tren biaya mutu total mengalami penurunan, terutama disebabkan biaya kegagalan yang mengalami penurunan, atau bahwa produk yang dihasilkan semakin dapat diterima konsumen dan cacat produk yang terjadi semakin berkurang.

Tabel 3 Rasio Biaya Mutu Parsial atas Total Biaya Mutu (dalam prosentase)

Bulan	Biaya Mutu Perusahaan		
	Biaya Pencegahan	Biaya Penilaian	Biaya Kegagalan
Periode I (2005)			
Januari	40,69	22,42	36,89
Februari	40,60	23,40	36,00
Maret	40,46	22,87	36,67
April	40,49	22,81	36,70
Mei	41,59	22,58	35,83
Juni	42,51	22,40	35,09
Juli	43,93	22,44	33,63
Agustus	45,38	24,41	30,21
September	46,16	24,71	29,13
Oktober	46,86	23,83	29,31
November	47,38	23,76	28,86
Desember	47,46	24,96	27,58
Rata-rata	43,62	23,38	33,00
Periode II (2006)			
Januari	47,32	25,56	27,12
Februari	47,56	26,35	26,09
Maret	46,46	27,28	26,26
April	47,98	27,55	24,47
Mei	49,21	26,58	24,21
Juni	49,74	26,50	23,76
Juli	50,13	26,60	23,27
Agustus	51,04	26,51	22,45
September	50,76	26,77	22,47
Oktober	50,98	26,84	22,18
November	50,63	26,37	23,00
Desember	51,30	26,44	22,26
Rata-rata	49,43	26,61	23,96

Sumber: data sekunder diolah, 2007

Tabel 4 Kinerja atas Pelaporan Biaya Mutu (dalam rupiah)

Kelompok Biaya Mutu	Biaya Aktual Thn 2006	Biaya Aktual Th 2005	Variasi
<i>Biaya Pencegahan</i>			
Biaya Tetap :			
Pelatihan mutu	4.507.500	4.866.000	358.500
Persiapan mesin	18.505.000	16.667.500	1.837.500
Jumlah	23.012.500	21.533.500	1.479.000
<i>Biaya Penilaian</i>			
Biaya Variabel :			
Penilaian atas produk	6.751.000	6.347.500	403.500
Penilaian atas proses	5.633.500	5.171.000	462.500
Jumlah	12.384.500	11.518.500	866.000
<i>Biaya Kegagalan</i>			
Biaya Variabel :			
Pengerjaan ulang	6.042.500	9.084.000	3.041.500
Biaya penggantian	5.104.500	7.067.000	1.962.500
Jumlah	11.147.000	16.151.000	5.004.000
Jumlah Biaya Mutu	46.544.000	49.203.000	2.659.000
% thd Penjualan (periode II)	4,64%	4,91%	0,27%

Sumber: data sekunder diolah, 2007

Biaya mutu *conformance* (kesesuaian) lebih besar dibandingkan biaya mutu *non conformance* dalam kontribusinya terhadap total biaya mutu. Jika dibandingkan dengan periode I, pada periode II terlihat bahwa biaya mutu *non conformance* semakin menurun, yang berarti produk yang dihasilkan perusahaan semakin baik dan diharapkan produk dapat lebih mudah dipasarkan.

Tren penurunan biaya kegagalan juga dipengaruhi oleh biaya mutu *conformance* yang dikeluarkan perusahaan, dimana semakin besar biaya mutu *conformance* maka semakin menurun biaya kegagalan yang terjadi. Upaya peningkatan

mutu tampak berhasil, sekalipun biaya pencegahan dan biaya penilaian mengalami kenaikan namun biaya kegagalan dapat diturunkan.

Analisis Kinerja atas Pelaporan Biaya Mutu

Analisis kinerja dilakukan dalam bentuk *one-year trend method*. Analisis kinerja atas pelaporan biaya mutu dilakukan mula-mula dengan mencari rasio dari biaya mutu yang bersifat variabel, kemudian rasio tersebut dikalikan nilai penjualan periode II untuk dibandingkan dengan biaya mutu variabel aktual periode II. Untuk biaya mutu yang bersifat tetap akan dibandingkan dengan biaya mutu aktual yang dikeluarkan

untuk kedua periode penelitian. Tabel 4 menyatakan susunan analisis kinerja atas pelaporan biaya mutu.

Dari hasil laporan biaya mutu tersebut tampak bahwa perusahaan telah mampu menurunkan pengeluaran biaya mutu pada periode II (2006), yaitu dari Rp. 49.203.000,- menjadi senilai Rp. 46.544.000,- atau turun sebesar 5,40%. Penurunan ini terutama disebabkan penurunan biaya kegagalan, baik dari kegagalan internal maupun dari kegagalan eksternal. Penurunan biaya ini sebagai hasil dari upaya perusahaan mengendalikan mutu produk sejak awal, yaitu dengan pencegahan cacat, penilaian atas proses, serta penilaian atas produk yang dihasilkan.

Upaya pengendalian mutu ini tampak dari adanya peningkatan biaya pencegahan sebesar 6,87% dan biaya penilaian sebesar 7,52%. Dengan demikian, dinyatakan bahwa upaya peningkatan mutu produk yang dihasilkan perusahaan memiliki kinerja yang baik, karena dapat menurunkan cacat produk dan dapat menurunkan biaya mutu secara total yang harus dikeluarkan perusahaan.

Pembahasan

Secara keseluruhan, biaya mutu yang dikeluarkan perusahaan jauh dibawah standar, seperti hasil studi Hunt (1990) yang menyatakan bahwa untuk perusahaan manufaktur akan terjadi besaran biaya mutu total adalah 20%-35% dari nilai penjualan, sedangkan biaya mutu perusahaan

hanya sebesar 4,91% dari penjualan pada periode I dan sebesar 4,64% dari penjualan pada periode II.

Terkait dengan hasil tersebut, pihak manajemen direkomendasikan harus selalu menetapkan standar biaya mutu baru yang lebih mendorong upaya peningkatan mutu dari produk yang dihasilkan sampai tercapainya biaya mutu dimana biaya kegagalan yang terjadi adalah nol (*zero defect*). Pada saat tercapainya biaya kegagalan sebesar nol, perusahaan masih harus mengeluarkan biaya mutu yang mencakup biaya pencegahan dan biaya penilaian, dimana tingkat minimal dari biaya mutu pada saat perusahaan mencapai *zero defect* adalah sebesar 2,5% dari penjualan. Rekomendasi ini juga didukung oleh Supriyono (1997) yang menyatakan bahwa suatu perusahaan dengan program pengelolaan mutu yang baik, maka biaya mutunya tidak lebih dari 2,5% atas penjualan, dimana biaya mutu yang terjadi terdiri dari biaya pencegahan dan biaya penilaian.

Besarnya biaya pencegahan dapat diartikan bahwa upaya peningkatan mutu lebih ditekankan pada pencegahan cacat dan upaya ini lebih ditingkatkan pada periode II dengan menambah biaya pencegahan. Pada periode II terjadi juga peningkatan biaya penilaian atas proses dan produk. Hasil ini dapat diartikan bahwa dengan semakin dini dikeluarkan biaya untuk menilai cacat sejak awal proses maka upaya penilaian mutu dianggap lebih efektif jika dilakukan sejak awal, sehingga produk

cacat yang terjadi dapat dideteksi dan dapat menghindari sumber daya yang terbuang.

Melihat pada penurunan biaya kegagalan maka dapat disimpulkan bahwa upaya penilaian mutu telah berjalan efektif dan dapat dilakukan secara efisien dengan biaya yang rendah. Secara keseluruhan, perusahaan masih mengeluarkan biaya kegagalan, yaitu sebesar 32,83% pada periode I dan sebesar 23,95% pada periode II dari total biaya mutu. Hal ini berarti bahwa perusahaan belum mampu mencapai tingkat kegagalan sebesar 0% (*zero defect*). Jika dilihat dari prosentase biaya kegagalan tersebut, maka ada kecenderungan bahwa upaya perusahaan menuju tingkat kegagalan nol (*zero defect*) dapat dilakukan.

Untuk menurunkan biaya kegagalan, perusahaan perlu melihat dan mencari penyebab terjadinya biaya tersebut. Upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperbaiki kegagalan tersebut antara lain berupa peningkatan pemahaman mengenai mutu produk itu sendiri, penyiapan mesin dan peralatan dengan lebih baik, pelatihan mutu yang lebih intensif, mengefektifkan upaya penilaian mutu pada awal proses produksi, serta peningkatan upaya perbaikan dalam pengiriman produk ke konsumen.

KESIMPULAN

Hasil empiris penelitian ini menunjukkan bahwa agar tingkat kegagalan dapat dicapai serendah mungkin hingga level 0% (*zero*

defect), maka perusahaan perlu lebih meningkatkan kegiatan pencegahan cacat dan penilaian mutu, baik dalam hal penetapan standar mutu, penyiapan mesin dan sarana produksi yang baik serta mengefektifkan upaya penilaian pada awal proses produksi, sehingga cacat yang terjadi akan mampu dicegah dan dideteksi sedini mungkin agar tidak terjadi pemborosan pemakaian sumber daya. Upaya perbaikan dalam pengiriman produk ke konsumen juga perlu ditingkatkan, mengingat masih besarnya kontribusi biaya kegagalan eksternal terhadap total biaya mutu yang dikeluarkan perusahaan.

Untuk mendukung upaya peningkatan mutu, perlu selalu ditimbulkan kesadaran mutu pada seluruh personil perusahaan, mulai dari tingkat manajemen bawah sampai tingkat manajemen atas. Setiap personil perlu dilibatkan secara penuh dan dimotivasi untuk meningkatkan partisipasinya di dalam program peningkatan mutu. Perusahaan juga perlu mengadakan pelatihan mutu yang lebih intensif dan perlu selalu mengadakan evaluasi dan perbaikan atas standar mutu dan kerja masing-masing personil.

Perusahaan perlu menyusun anggaran biaya mutu secara periodik untuk lebih memudahkan pengendalian atas biaya mutu, sehingga dapat diketahui sejauh mana perusahaan melaksanakan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan upaya peningkatan dan pengendalian atas mutu produk.

Anggaran biaya mutu yang dibuat perusahaan sebaiknya tak melebihi 2,5% dari besaran estimasi pen-

jualan, sebagai upaya untuk menuju tingkat kegagalan nol (*zero defect*).

DAFTAR PUSTAKA

- Ariyoto, K. 1995. Konsep-Konsep Pengelolaan Kualitas. *Manajemen dan Usahawan Indonesia*. No. 10, Oktober. Hlm. 37-46.
- Besterfield, D.H. 1990. *Quality Control: A Practical Approach*. Third Edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Burch, J. 1990. *Cost Management: Total Quality Management System*. London: Dryden Press.
- Crosby, P.B. 1980. *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Edge, J. dan Smith, D.J. 1990. Quality Related Cost. *Gower Handbook of Quality Management*. Great Britain: Gower Publishing Company.
- Hansen, D.R. dan Mowen, M.M. 1992. *Management Accounting*. Second Edition. Ohio: South-Western Publishing Company.
- Heizer, J. dan Render, B. 1991. *Production and Operation Management*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Herindajanto, A. 1993. Strategi Mutu: Memangkas Biaya Mutu. *Manajemen dan Usahawan Indonesia*. No. 07, Juli. Hlm. 36-49.
- Hoesada, J. 1995. Aspek Mutu dan Pelayanan Pelanggan di Era Persaingan Global: Membongkar Kiat-Kita Akuntansi Manajemen. *Media Akuntansi*. No. 10, Vol. 3. Hlm. 107-115.
- Hunt, J. 1990. Budgeting for Quality. *Gower Handbook of Quality Management*. Great Britain: Gower Publishing Company.
- Needles, B.E., Anderson, H.R. dan Caldwell, J.C. 1994. *Financial and Management Accounting*. Boston: Hough Mifflin Company.
- Stoner, J.A.F., Freeman, A.E., dan Gilbert, D.A., Jr. 1995. *Management*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Taufik, T.A. 1995. Total Quality Management (TQM) sebagai Kunci Keberhasilan Bersaing. *Manajemen dan Usahawan Indonesia*. No. 10, Oktober. Hlm. 64-79.
- Tjiptono, F. dan Diana, A. 1995. *Total Quality Management*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi Offset.