

ANALISIS
ANALISIS MUTU DAN BIAYA MUTU
(Studi Pada PT Aseli Dagadu Djokdja)

Neneng Wulandari

Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada,
Yogyakarta 55281, Indonesia

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem mutu, biaya mutu dari tahun 2014-2016, dan faktor-faktor penyebab sistem mutu dan biaya mutu yang diduga belum baik. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Penelitian ini menggunakan kuesioner, wawancara, observasi dan dokumentasi dalam pengumpulan data. Penelitian ini berpedoman pada ISO 9001:2015 untuk sistem mutu dan metode PAF untuk biaya mutu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa di PT Aseli Dagadu Djokdja dalam konteks organisasi cukup baik, kepemimpinan cukup baik, perencanaan cukup baik, pendukung cukup baik, operasional sangat baik, evaluasi kinerja kurang baik, dan peningkatan sangat baik. Sedangkan biaya mutu di PT Aseli Dagadu Djokdja dari tahun 2014-2016 bersifat fluktuatif, hal ini menunjukkan bahwa biaya mutu di PT Aseli Dagadu Djokjda belum efektif, dikarenakan melebihi batas optimal yang ditentukan oleh pakar mutu, hal ini juga didukung oleh hasil kuesioner biaya mutu yang kurang baik. Faktor penyebab sistem mutu di PT Aseli Dagadu Djokjda belum baik dikarenakan tidak semua divisi menentukan isu-isu internal maupun eksternal, belum ada kebijakan mutu, divisi produksi dan divisi keuangan masih dalam satu departemen, sumber daya manusia, informasi secara keseluruhan belum didokumentasikan dengan baik, belum ada audit internal mutu. Sedangkan, faktor penyebab biaya mutu belum baik yaitu tidak adanya pelaporan biaya mutu dan biaya yang dikeluarkan dalam rangka peningkatan biaya mutu belum efektif. Penelitian ini hanya menggunakan biaya mutu yang dapat teridentifikasi di PT Aseli Dagadu Djokdja, sehingga peneliti tidak menganalisis biaya mutu yang tersembunyi (*hidden quality cost*).

Kata Kunci: Mutu, Sistem Mutu, Biaya Mutu, ISO 9001: 2015, PAF.

1. Pendahuluan

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif di era globalisasi berdampak pada pergeseran paradigma dari produsen yang memegang kendali ke pelanggan yang memegang kendali. Oleh karena itu, perusahaan dituntut memenangkan pilihan pelanggan untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu cara untuk memenangkan pilihan pelanggan yaitu meningkatkan mutu produk atau jasa perusahaan (Mulyadi, 2004).

Saat ini mutu produk dan jasa yang tinggi merupakan sesuatu layanan yang tidak bisa ditawar lagi. Kompetisi global juga memberikan setumpuk pilihan bagi pelanggan dan pelanggan masa kini cenderung lebih peka terhadap biaya dan mutu produk atau jasa, sehingga perusahaan harus memperhatikan mutu produk dan jasa tersebut (Blocher, Stout, dan Cokins, 2010). Menghadapi kompetisi global yang terjadi, beberapa perusahaan telah mengimplementasikan sistem mutu yang berpedoman pada *International Organization for Standardization* (ISO). Sistem mutu adalah sistem yang menjamin agar produk dan jasa sesuai dengan persyaratan mutu para konsumen (Supriyono, 2009). ISO 9001 adalah suatu standar internasional yang berisi persyaratan terkait sistem mutu. Adanya penerapan sistem mutu pada suatu perusahaan dapat menyebabkan timbulnya biaya yang berkaitan dengan mutu.

Biaya mutu adalah biaya yang terjadi atau yang mungkin akan terjadi karena produk cacat atau mutu jelek (Yamit, 2013). Menurut (Hansen dan Mowen, 2007), biaya mutu dapat dibagi menjadi empat kategori, anta-

ra lain: biaya pencegahan, biaya penilaian, biaya kegagalan internal dan biaya kegagalan eksternal. Semakin besar biaya pencegahan dan biaya penilaian maka semakin tinggi tingkat mutu, semakin kecil biaya pencegahan dan penilaian maka semakin rendah tingkat mutu. Sedangkan, semakin tinggi biaya kegagalan internal dan eksternal maka semakin rendah tingkat mutu, semakin rendah biaya kegagalan internal dan eksternal maka semakin tinggi tingkat mutu (Supriyono, 2009). Model *prevention, appraisal, failure* (P-A-F) adalah model perhitungan biaya mutu yang mengklasifikasikan biaya-biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan dalam rangka peningkatan mutu dan juga model *prevention, appraisal, failure* (P-A-F) tersebut sangat mudah dipahami oleh para manajemen (Schiffauerova dan Thomson, 2006).

Pada PT Aseli Dagadu Djokdja menunjukkan bahwa hasil persentase jumlah produk cacat dengan total produksi dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 mengalami penurunan tiap tahunnya, yaitu 2,05%, 1,63% dan 1,45%. Walaupun persentase jumlah produk cacat mengalami penurunan tiap tahunnya, akan tetapi pihak PT Aseli Dagadu Djokdja menganggap hal tersebut suatu masalah karena persentase produk cacat yang terjadi dari tahun 2014-2016 berada melebihi batas toleransi perusahaan yaitu sebesar 1%.

Tabel 2.1 Produk yang Tidak Sesuai Standar

Tahun	Total Produksi	Jumlah Produk Cacat	Persentase (%)
2014	339.605	6.962	2,05
2015	269.257	4.377	1,63
2016	318.443	4.626	1,45

Sumber: Manajer Operasional, 2017. Data diolah.

Berdasarkan fenomena yang terjadi, sebaiknya para manajemen di PT Aseli Dagadu Djokdja memberikan perhatian lebih terkait jumlah produk yang cacat dan berusaha meningkatkan mutu produk yang dihasilkan agar produk mampu bersaing. PT Aseli Dagadu Djokdja juga belum memiliki laporan biaya mutu, sehingga biaya-biaya yang dikeluarkan peningkatan mutu masih bercampur dengan biaya operasional lainnya. Oleh karena itu, pada penelitian ini akan membahas: (1) bagaimana sistem mutu di PT Aseli Dagadu Djokdja ditinjau berdasarkan ISO 9001, (2) bagaimana biaya mutu menurut metode *Prevention Appraisal* dan *Failure* (PAF) di PT Aseli Dagadu Djokdja, dan (3) mengapa sistem mutu dan biaya mutu di PT Aseli Dagadu Djokdja diduga belum baik.

2. TINJAUAN PUSTAKA

A. Mutu

Menurut (Juran, 1998) mutu merupakan fitur produk yang memenuhi kebutuhan pelanggan karena memberikan kepuasan pelanggan. Menurut (Supriyono, 2002) mutu adalah tingkat baik buruknya sesuatu atau ukuran relatif kebaikan. Berdasarkan definisi yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa mutu adalah ukuran relatif kebaikan yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan.

B. Pengendalian Mutu

Menurut (Feigenbaum, 1991) pengendalian mutu mengacu pada suatu bidang administratif dan teknis yang lebih luas dalam pengembangan, pemeliharaan dan peningkatan mutu produk dan jasa sehingga banyak

metode teknis yang bisa dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut (Juran, 1998) pengendalian mutu adalah proses manajerial dalam melakukan suatu teknik dan aktivitas operasi yang digunakan untuk memenuhi persyaratan mutu.

Berdasarkan definisi yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa pengendalian mutu adalah suatu proses manajerial dalam menciptakan jasa atau produk yang bermutu agar memberikan kepuasan pelanggan yang memerlukan suatu kerja sama.

C. Biaya Mutu

Menurut (Hansen dan Mowen, 2007) biaya mutu adalah biaya-biaya yang timbul karena mungkin atau telah terdapat produk yang mutunya buruk. Biaya mutu terdiri (1) biaya pencegahan adalah untuk mencegah mutu yang buruk pada produk atau jasa yang dihasilkan, (2) biaya penilaian adalah untuk menentukan apakah produk dan jasa telah sesuai dengan persyaratan atau kebutuhan para pelanggan, (3) biaya kegagalan internal terjadi karena produk atau jasa yang dihasilkan tidak sesuai spesifikasi atau kebutuhan pelanggan, dan (4) biaya kegagalan eksternal terjadi karena produk atau jasa yang dihasilkan gagal memenuhi persyaratan atau tidak memuaskan kebutuhan pelanggan setelah produk disampaikan kepada pelanggan.

D. Analisis Biaya Mutu

Analisis biaya mutu dilakukan setelah biaya mutu diidentifikasi, digolongkan dan disusun sesuai dengan pengelompokan subkategori. Analisis biaya mutu terdiri dari: (1) distribusi relatif biaya mutu, distribusi relatif biaya mutu digambarkan me-

lalui bagan lingkaran (*pie chart*) (Yamit, 2013), (2) perbandingan biaya mutu terhadap penjualan aktual, program pengendalian mutu berjalan baik, jika total biaya mutu yang terjadi adalah tidak lebih besar 2,5% dari penjualan aktual dan (3) analisis trend untuk membandingkan data biaya mutu dari waktu ke waktu untuk mendapatkan gambaran perubahan biaya mutu.

E. ISO 9001

ISO 9001 adalah bagian ISO yang paling komprehensif karena untuk fasilitas mendesain, mengembangkan, memproduksi, memasang dan memberikan layanan produk atau jasa kepada pelanggan yang menetapkan bagaimana produk atau jasa harus tampil (Patterson, 2010). ISO 9001:2015 terdiri dari 10 klausul diantaranya (0) pengantar, (1) ruang lingkup, (2) referensi normatif, (3) terminologi dan definisi, (4) konteks organisasi, (5) kepemimpinan, (6) perencanaan, (7) pendukung, (8) operasional, (9) evaluasi kinerja, dan (10) peningkatan.

Manfaat mendapatkan sertifikat ISO menurut (Supriyono, 2009), yaitu: (1) mempunyai keunggulan daya saing yang lebih besar, (2) dapat memasuki pasar dengan lingkup global, (3) memenuhi persyaratan para pelanggan, (4) meningkatkan citra mutu, dan (5) meningkatkan kesehatan bisnis.

3. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dengan objek penelitian di PT Aseli Dagadu Djokdja. Menurut (Yin, 2009) menggunakan studi

kasus merupakan strategi yang tepat jika pertanyaan penelitian yang digunakan yaitu bagaimana dan mengapa.

B. Sumber Data Penelitian

Data primer dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh peneliti secara langsung berupa profil perusahaan, struktur organisasi, SOP perusahaan, laporan keuangan tahun 2014-2016, *Chart of Account* (COA), data penjualan tahun 2014-2016, data produk cacat 2014-2016, dan data berupa informasi yang didapatkan dari kuesioner dan wawancara dengan pihak terkait. Adapun data sekunder dalam penelitian ini yaitu data yang peneliti peroleh melalui literatur seperti jurnal dan buku yang berkaitan dengan penelitian ini, serta *website* seperti data jumlah wisatawan nusantara dan mancanegara yang datang ke Yogyakarta dari tahun 2014-2016 dan pedoman ISO 9001.

C. Bias Penelitian

Dalam penelitian bias terjadi ketika kesalahan sistematis dimasukkan ke dalam sampel atau pengujian dengan memilih atau mendorong satu hasil atau jawaban atas yang lain (Panucci dan Edwin, 2010). Tipe bias dalam penelitian antara lain sebagai berikut. (1) untuk mengurangi bias seleksi tersebut, peneliti memilih beberapa partisipan yang dianggap kompeten terkait dengan topik penelitian, (2) bias pengumpulan data dapat terjadi ketika keyakinan pribadi peneliti mempengaruhi jalannya informasi atau data dikumpulkan, sehingga peneliti menggunakan pengumpulan data dengan kuesioner, wawancara, observasi dan dokumentasi untuk me-

ngurangi bias informasi atau data yang didapatkan, (3) bias yang terjadi dalam wawancara seperti waktu wawancara yang dilakukan kurang tepat yaitu ketika partisipan sedang lelah atau sedang bekerja, sehingga peneliti mengikuti waktu pelaksanaan wawancara yang telah ditentukan oleh pihak yang diwawancarai dan bias dari pertanyaan bermakna ganda, sehingga peneliti mengantisipasi hal tersebut dengan menjelaskan maksud dari pertanyaan yang diberikan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, wawancara, observasi dan dokumentasi. Kuesioner dibagikan kepada karyawan pada bagian pemasaran, bagian sumber daya manusia, bagian keuangan dan bagian produksi dengan cara pengolahan dengan menggunakan metode *Champion*. Penelitian ini menggunakan metode wawancara yang mendalam (*in dept interview*) dengan teknik wawancara yang digunakan yaitu wawancara semi terstruktur. Observasi yang dilakukan dengan mengamati alur proses produksi. Melakukan kegiatan dokumentasi dengan cara melihat dari data-data laporan biaya produksi, laporan keuangan, laporan rekap produk cacat, *Chart of Account (COA)*, SOP perusahaan dan standar sistem mutu berupa ISO 9001.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang mengacu pada model analisis data Miles dan Huberman dengan tiga proses yaitu, (1) kondensasi data adalah suatu kegiatan memilih dan pemusatan hal-hal yang pokok terkait data untuk penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data mentah untuk memperoleh informasi yang sesuai dan tepat, (2) penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, *pie chart*, dengan memberikan uraian angka-angka dan perhitungan dalam bentuk teks yang bersifat naratif, (3) menarik kesimpulan dan verifikasi, kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan-temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.

sasi data adalah suatu kegiatan memilih dan pemusatan hal-hal yang pokok terkait data untuk penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data mentah untuk memperoleh informasi yang sesuai dan tepat, (2) penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, *pie chart*, dengan memberikan uraian angka-angka dan perhitungan dalam bentuk teks yang bersifat naratif, (3) menarik kesimpulan dan verifikasi, kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan-temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.

F. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Data

Pengujian validitas yang digunakan pada penelitian ini yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Sedangkan, pengujian realibilitas pada penelitian ini, peneliti melakukan perekaman pada saat melakukan wawancara dengan partisipan, kemudian melakukan transkrip hasil rekaman, dan selanjutnya melakukan *member checking* dengan mengkonfirmasi kembali kepada partisipan atas wawancara yang telah dilakukan sebelumnya dengan tujuan memastikan tidak ada kesalahan informasi yang diperoleh dalam penelitian.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Sistem Mutu pada PT Aseli Dagadu Djokdja

Pada sistem mutu di PT Aseli Dagadu Djokdja dilihat berdasarkan ISO 9001:2015 yang terdiri dari konteks organisasi, kepemimpinan, perencanaan, pendukung, operasional, evaluasi kinerja, dan peningkatan. (1) konteks organisasi di PT Aseli Dagadu Djokdja menunjukkan

bahwa tidak semua divisi menentukan isu-isu internal dan eksternal sehingga isu tersebut tidak terdokumentasikan dengan baik, sehingga perusahaan dalam menentukan ruang lingkup sistem mutu dan proses-prosesnya kurang maksimal, hal ini juga didukung oleh skor persentase konteks organisasi yaitu (65%) atau cukup baik, (2) kepemimpinan di PT Aseli Dagadu Djokdja belum ada kebijakan mutu, divisi produksi dan divisi keuangan masih dalam satu departemen, hal ini juga didukung oleh skor persentase kepemimpinan yaitu (65,33%) atau cukup baik, (3) perencanaan di PT Aseli Dagadu Djokdja sudah menggunakan SWOT dalam mengidentifikasi resiko dan peluang, BSC masih dalam proses, dan masih terdapat perubahan perencanaan yang secara mendadak, hal ini juga didukung oleh skor persentase perencanaan yaitu (71,1%) atau cukup baik (4) pendukung di PT Aseli Dagadu Djokdja kurangnya sumber daya manusia yang berkompeten, bentuk komunikasi bersifat *bottom up* dan *top down*, dan adanya informasi terdokumentasi yang belum memadai, hal ini juga didukung oleh skor persentase pendukung yaitu (65%) atau cukup baik, (5) operasional di PT Aseli Dagadu Djokdja sudah memiliki SOP perusahaan yang menggambarkan operasional perusahaan, hal ini juga didukung oleh skor persentase (93,3%) atau sangat baik, (6) evaluasi kinerja di PT Aseli Dagadu Djokdja belum mempunyai audit internal mutu yang mengakibatkan tidak adanya yang memberikan informasi terkait kesesuaian pelaksanaan dengan perencanaan yang telah dibuat oleh perusahaan,

sehingga tidak dapat dilakukan tinjauan manajemen, dan juga perusahaan dalam evaluasi kinerja telah melakukan survei pelanggan, hal ini juga didukung oleh skor persentase pendukung yaitu (40%) atau kurang baik, (7) peningkatan di PT Aseli Dagadu Djokdja dengan cara pengembangan produk, hal ini juga didukung oleh skor persentase peningkatan (86,66%) atau sangat baik.

B. Identifikasi dan Klasifikasi Biaya Mutu pada PT Aseli Dagadu Djokdja

1. Biaya Pencegahan (*Prevention Cost*)

a. Perencanaan Mutu

Perencanaan mutu yang dilakukan oleh PT Aseli Dagadu Djokdja dengan melakukan rapat mingguan pada hari kamis yang dinamakan “Tindakamisan” dan rapat bulanan. Rapat yang dilakukan oleh perusahaan membahas terkait perencanaan mutu, seperti mutu produk, target produksi, kinerja karyawan dan masalah-masalah yang di hadapi oleh setiap departemen dalam rangka perbaikan mutu untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

b. Pelatihan

PT Aseli Dagadu Djokdja melakukan pelatihan setiap tahun dalam rangka pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu dari produk yang akan diproduksi. Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan bersifat in-

ternal maupun eksternal, seperti bagaimana cara menyablon, menjahit, mendesain, dan *public speaking*.

c. Biaya Pemeliharaan Alat Produksi

Pemeliharaan alat produksi pada PT Aseli Dagadu Djokdja bertujuan agar mesin-mesin yang digunakan dalam proses produksi dalam keadaan yang baik, sehingga tidak mengganggu kelancaran proses produksi yang sedang berlangsung atau untuk menjaga mutu produksi.

d. Desain Produk

Selain menjaga mutu produk seperti mutu kain, mutu sablon dan mutu jahit, PT Aseli Dagadu Djokdja juga sangat memperhatikan mutu model desain dalam menghasilkan produk. Hal tersebut dikarenakan salah satu keunggulan pada PT Aseli Dagadu Djokdja terdapat pada desain produknya.

2. Biaya Penilaian

a. Inspeksi bahan baku

Kegiatan inspeksi bahan baku yang dilakukan oleh PT Aseli Dagadu Djokdja menggunakan mesin, akan tetapi hanya melihat cacat visual. Perusahaan melakukan inspeksi untuk memastikan bahwa bahan baku yang digunakan tidak mempunyai cacat visual atau tidak melebihi 10 titik cacat. Perusahaan mengambil beberapa roll bahan baku untuk mengetahui berapa jumlah ti-

tik cacat yang diperoleh oleh 1 roll bahan baku.

b. Inspeksi dan pengujian

PT Aseli Dagadu Djokdja melakukan aktivitas inspeksi dan pengujian dengan melakukan *quality control* di setiap proses setelah sablon dan setelah jahit yang bertujuan untuk menjaga mutu produknya, sehingga produk-produk yang masuk di gerai utama perusahaan tidak mengalami kerusakan.

3. Biaya Kegagalan Internal

a. *Scrap*

Produk utama yang dihasilkan oleh PT Aseli Dagadu Djokdja yaitu kaos. Dalam memproduksi sebuah kaos, perusahaan melakukan pemotongan kain sesuai dengan pola yang telah ditentukan. Terjadinya *scrap* (sisa bahan), dikarenakan adanya kain yang tidak terpakai akibat pemotongan kain tersebut.

C. Analisis Perhitungan Biaya Mutu pada PT Aseli Dagadu Djokdja

a. Distribusi Relatif Biaya Mutu

Tabel 4.14 Distribusi Relatif Biaya Mutu Tahun 2014-2016

Kategori Biaya Mutu	2014	2015	2016
Biaya Pencegahan (%)	39,69	33,72	37,37
Biaya Penilaian (%)	11,96	14,37	13,14
Biaya Pengendalian (%)	51,65	48,09	50,51
Biaya Kegagalan Internal (%)	48,35	51,91	49,49
Biaya Kegagalan (%)	48,35	51,91	49,49

Sumber: Data Diolah, 2018.

Mengacu pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa persentase biaya pencegahan pada total biaya mutu

dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 di PT Aseli Dagadu Djokdja bersifat fluktuatif. Pada tahun 2014 biaya pencegahan sebesar 39,69%, kemudian tahun 2015 mengalami penurunan menjadi 33,72% dan pada tahun 2016 biaya pencegahan mengalami kenaikan kembali menjadi 37,37%.

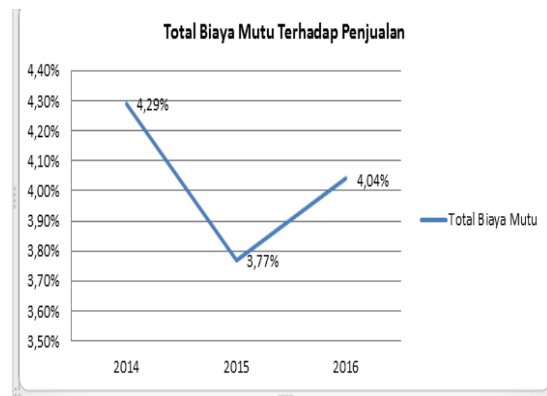
Mengacu pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa persentase biaya penilaian pada total biaya mutu dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 di PT Aseli Dagadu Djokdja bersifat fluktuatif. Pada tahun 2014 biaya penilaian sebesar 11,96%, kemudian tahun 2015 mengalami kenaikan menjadi 14,37% dan pada tahun 2016 biaya penilaian mengalami penurunan kembali menjadi 13,14%. Mengacu pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa persentase biaya kegagalan pada total biaya mutu dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 di PT Aseli Dagadu Djokdja bersifat fluktuatif. Pada tahun 2014 biaya kegagalan sebesar 48,35%, kemudian tahun 2015 mengalami kenaikan menjadi 51,91% dan pada tahun 2016 biaya kegagalan mengalami penurunan kembali menjadi 49,49%.

b. Analisis Biaya Mutu pada Penjualan

Tabel 4.16 Persentase Biaya Mutu Terhadap Penjualan Tahun 2014-2016

Kategori Biaya Mutu	2014	2015	2016
Biaya Pencegahan (%)	1,70	1,27	1,51
Biaya Penilaian (%)	0,51	0,54	0,53
Biaya Pengendalian (%)	2,21	1,81	2,04
Biaya Kegagalan Internal (%)	2,07	1,96	2,00
Biaya Kegagalan	2,07	1,96	2,00
Total Biaya Mutu (%)	4,29	3,77	4,04

Sumber: Data Diolah, 2018.



Gambar 4.4 Trend Biaya Mutu

Berdasarkan Gambar 4.4, biaya mutu di PT Aseli Dagadu Djokdja dari tahun 2014-2016 bersifat fluktuatif yaitu 4,29%, 3,77% dan 4,04%, hal tersebut menunjukkan bahwa biaya mutu di PT Aseli Dagadu Djokdja belum efektif, dikarenakan melebihi batas optimal yang ditentukan oleh pakar mutu yaitu 2,5%. Penurunan biaya mutu pada tahun 2015 tersebut, diakibatkan oleh penjualan perusahaan yang mengalami kenaikan sebesar Rp 25.546.194.569. Akan tetapi pada tahun 2016 biaya mutu kembali naik menjadi 4,04%, hal tersebut dikarenakan biaya pengendalian yang dikeluarkan oleh perusahaan mengalami kenaikan sebesar Rp 564.477.664 atau sebesar 2,04% yang disebabkan oleh kenaikan biaya pencegahan terhadap penjualan sebesar Rp 417.628.200 atau sebesar 1,51%. Oleh karena itu, perusahaan harus bisa memperhatikan dan mengendalikan biaya mutu dengan baik agar tidak melebihi titik optimal biaya mutu yang telah ditetapkan oleh pakar mutu sebesar 2,5%.

D. Hasil Temuan Penelitian

Temuan pada penelitian merupakan faktor penyebab belum baiknya sistem mutu dan biaya mutu di PT

Aseli Dagadu Djokdja. Temuan sistem mutu pada penelitian antara lain: (1) tidak semua divisi menentukan isu-isu internal maupun eksternal, (2) belum adanya kebijakan mutu, (3) divisi produksi dan divisi keuangan masih dalam satu pengawasan oleh GM operasional, (4) SDM, (5) informasi secara keseluruhan belum didokumentasikan dengan baik, dan (6) belum ada audit internal mutu. Sedangkan, temuan biaya mutu, antara lain (1) tidak adanya pelaporan biaya mutu dan (2) biaya yang dikeluarkan dalam rangka peningkatan mutu belum efektif.

5. SIMPULAN

A. Simpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut. (A) Sistem mutu pada PT Aseli Dagadu Djokdja berpedoman pada ISO 9001: 2015, terdiri dari: (1) konteks organisasi di PT Aseli Dagadu Djokdja cukup baik dikarenakan tidak semua divisi menentukan isu internal dan eksternal sehingga perusahaan dalam menentukan ruang lingkup sistem mutu dan proses-prosesnya kurang maksimal, (2) kepemimpinan di PT Aseli Dagadu Djokdja cukup baik dikarenakan belum adanya kebijakan mutu, divisi keuangan dan divisi produksi masih dalam satu pengawasan oleh GM operasional, (3) perencanaan di PT Aseli Dagadu Djokdja cukup baik dikarenakan masih ada perubahan perencanaan mendadak yang dilakukan oleh perusahaan, (4) pendukung di PT Aseli Dagadu Djokdja cukup baik dikarenakan oleh kurangnya sumber daya manusia yang berkompeten dan adanya informasi terdokumentasi di perusahaan belum baik, (5) operasi-

onal di PT Aseli Dagadu Djokdja sangat baik dikarenakan perusahaan sudah mempunyai SOP perusahaan, (6) evaluasi kerja di PT Aseli Dagadu Djokdja kurang baik dikarenakan belum adanya internal mutu pada perusahaan, (7) peningkatan di PT Aseli Dagadu Djokdja sangat baik dikarenakan perusahaan berusaha melakukan pengembangan produk, misalnya pengembangan model de-sain. (B) Biaya mutu di PT Aseli Dagadu Djokdja dari tahun 2014 sampai tahun 2016 bersifat fluktuatif yaitu sebesar 4,29%, 3,77%, dan 4,04%, hal tersebut menunjukkan bahwa secara keseluruhan biaya mutu yang dikeluarkan oleh perusahaan belum efektif, dikarenakan melebihi batas titik optimal yang telah ditentukan oleh pakar mutu yaitu 2,5%. (C) Faktor-faktor penyebab sistem mutu di PT Aseli Dagadu Djokdja yaitu tidak semua divisi menentukan isu-isu internal maupun eksternal, belum ada kebijakan mutu, belum ada pemisahan departemen keuangan dan departemen produksi, adanya sumber daya manusia yang kurang kompeten, informasi dokumentasi yang belum baik, dan tidak ada audit internal mutu dalam perusahaan. Sedangkan faktor-faktor dalam biaya mutu yaitu tidak ada pelaporan biaya mutu dan biaya yang dikeluarkan dalam rangka peningkatan mutu belum efektif.

B. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut. (1) Peneliti tidak mempunyai akses secara keseluruhan terhadap data finansial perusahaan yang berkaitan dengan biaya mutu sehingga peneliti tidak bisa melakukan analisis lebih mendalam ter-

hadap biaya mutu yang terjadi pada PT Aseli Dagadu Djokdja, (2) masih ada kerugian berupa biaya mutu yang tersembunyi (*hidden quality cost*) seperti biaya ketidakpuasan pelanggan, akan tetapi dalam penelitian ini hanya menggunakan biaya mutu yang dapat teridentifikasi di PT Aseli Dagadu Djokdja, sehingga peneliti tidak menganalisis biaya mutu yang tersembunyi (*hidden quality cost*) dikarenakan adanya keterbatasan data.

C.Rekomendasi

Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan yang telah peneliti lakukan pada bagian sebelumnya, sebaiknya PT Aseli Dagadu Djokdja perlu menyusun sebuah sistem mutu dan laporan biaya mutu yang secara formal. Formal yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu sistem mutu yang berpedoman pada ISO 9001: 2015 dan biaya mutu dengan menggunakan metode PAF, sehingga perusahaan mengetahui aktivitas-aktivitas apa saja yang harus dilaksanakan, siapa saja yang harus melaksanakannya, dan membuat akun-akun biaya mutu sehingga bisa menilai kinerja mutu. Langkah-langkah yang dapat peneliti berikan terkait sistem mutu dan biaya mutu disusun berdasarkan kondisi perusahaan. (A) Sistem Mutu yang berpedoman pada ISO 9001: 2015, terdiri dari: (1) semua divisi di PT Aseli Dagadu Djokdja wajib menentukan isu internal maupun isu eksternal, sehingga dapat menentukan ruang lingkup sistem mutu perusahaan, (2) PT Aseli Dagadu Djokdja sebaiknya membuat kebijakan mutu untuk menunjukkan komitmen terkait mutu, (3) PT Aseli Dagadu Djokdja sebaiknya me-

lakukan pemisahan fungsi dan tanggung jawab antara departemen keuangan dan departemen produksi secara terpisah, (4) PT Aseli Dagadu Djokdja sebaiknya melakukan peningkatan pembinaan terhadap karyawan di perusahaan, sehingga kompetensi karyawan meningkat, (5) setiap karyawan pada PT Aseli Dagadu Djokdja wajib menyimpan barang, *file* atau dokumen dengan rapi dan teliti, sehingga informasi secara keseluruhan terdokumentasi dengan baik, (6) PT Aseli Dagadu Djokdja sebaiknya menyediakan audit internal mutu yang bertujuan untuk memberikan informasi terkait kesesuaian antara pelaksanaan dengan perencanaan yang telah dibuat. (B) Biaya Mutu menurut metode PAF, terdiri dari: (1) PT Aseli Dagadu Djokdja sebaiknya menggolongkan aktivitas-aktivitas terkait mutu pada empat golongan (pencegahan, penilaian, kegagalan internal dan kegagalan eksternal), (2) PT Aseli Dagadu Djokdja sebaiknya menggolongkan biaya-biaya terkait mutu pada empat golongan (pencegahan, penilaian, kegagalan internal dan kegagalan eksternal), (3) PT Aseli Dagadu Djokdja sebaiknya menyusun laporan biaya mutu, sehingga pihak manajemen mempunyai gambaran terkait program pengendalian dalam peningkatan mutu.

DAFTAR PUSTAKA

Arabian *et.,al.* 2013. "A Research on the Impact of Cost of Quality Models and Reporting System on Managing Cost of Quality". *Journal Mechanical and Manufacturing*.

- Atkison *et.al.* 2012. *Management Accounting*. Sixth Edition. England: Pearson Education Limited.
- Blocher, E. J, David, E. Stout, dan Gary, Cokins. 2010. *Cost Management: A Strategic Management*. New York: McGraw Hill.
- Bungin, Burhan. 2011. *Penelitian Kualitatif*. Edisi Kedua. Jakarta: Kencana Prenada Mediagroup.
- Cooper, Donald R, dan Schindler, Pamela. 2014. *Business Research Methods*. 12th Edition. New York: McGraw-Hill.
- Chopra dan Garg. 2011. Behavior Patterns of Quality Cost Categories. *Journal Total Quality Management*, Vol. 23 No. 5, pp. 510-515.
- Creswell, John W. 2014. *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*, 4th Edition. California: Sage Publication.
- Feigenbaum, Armand V. 1991. *Total Quality Control*. Third Edition Revised. New York: McGraw-Hill.
- Gasperz, V. 2005. *Total Quality Management*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka.
- Hansen R. Don, dan Maryanne, M. Mowen. 2007. *Managerial Accounting*. 8th Edition. USA: Thomson South-Western.
- Hartono, Jogiyanto. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Edisi 6. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Ishikawa, Kaoru. 1992. *Pengendalian Mutu Terpadu*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Juran, Joseph M. dan Frank M. Gryna. 1993. *Quality Planning And Analysis: From Product Development Through Use*. 3rd Edition. New York: Mcgraw-Hill.
- Juran, Joseph M. 1998. *Juran's Quality Handbook*. Fifth Edition. New York: McGraw-Hill.
- Miles, M.B dan A.M Huberman. 2014. *Qualitative Data Analysis*. Beverly Hills: Sage Publication Inc.
- Mizuno, Shigeru. 1994. *Pengendalian Mutu Perusahaan Secara Menyeluruh*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Mulyadi. 2004. *Total Quality Management (TQM)*. Yogyakarta: Jogja Global Media.
- Panucci, C.J dan Edwin G.W. 2010. "Identifying and Avoiding Bias in Research." *Journal of PRS*.
- Patterson, James G. 2010. *ISO 9000 Standar Kualitas Seluruh Dunia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Rajendran, N.S. 2001. Dealing With Biases in Qualitative Research: A Balancing Act for Researchesrs. *Qualitative Research Convention*.

- Rowley, Jennifer. 2002. "Using Case Studies in Research". *Management Reserach News, Volume 25*.
- Russel, Roberta S dan Bernard W, Taylor. 2011. *Operating Management Creating Value Along The Supply Chain*. 7th Edition. Amerika: John Wiley and Sons, Inc.
- Schiffauerova dan Thomson, 2006. "A review of Research on Cost of Quality Models and Best Practices". *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 23 Iss: 6 pp. 647-669.
- Sekaran, Uma dan Roger, Bougie. 2016. *Research Methods for Business*. Seventh Edition. United Kingdom:John Wiley & Sons Ltd.
- Siregar, dkk. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Smith, Joanna. 2014. Bias in Research. *EBN Journal, Volume 17 Number 4*.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyono. R.A. 2002. *Akuntansi Biaya Dan Akuntansi Manajemen Untuk Teknologi Maju Dan Globalisasi*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.Yogyakarta.
- Supriyono, R.A. 2009. *Manajemen Biaya Suatu Reformasi Pengelolaan Bisnis*. Edisi Pertama Buku 2.Yogyakarta:BPFE-Yogyakarta.
- Tukiran, Martinus. 2016. *Membangun Sistem Manajemen Mutu Berdasarkan ISO 9001:2015*. Yogyakarta: Leutikaprio.
- Vaxevanidis, MN dan Petropoulos, G.2008. "A Literature Survey of Cost of Quality Models". *Journal of Angineering of Annals*.
- Yahya, Salleh dan Wee, Goh Keat. 2001. "The Implementation of an ISO 9000 Quality System". *International Journal of Quality and Reliability Management* Vol.18 Issues: 9 pp 941-966.
- Yamit, Zulian. 2013. *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Yin. Robert K. 2009. *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.

<https://visitingjogja.com/dinas/>