

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Pengertian dan Penggolongan Biaya

##### 2.1.1 Pengertian Biaya

Menurut Hansen dan Mowen (2012: 40):

Biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau di masa yang akan datang bagi organisasi.

Menurut Baldric dkk (2014: 36) :

Biaya (*expense*) adalah kos barang atau jasa yang telah digunakan untuk memperoleh pendapatan. Kos (*cost*) adalah pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat sekarang atau masa yang akan datang. Kos diukur dalam satuan mata uang.

Berdasarkan pengertian menurut beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi berupa pemakaian aktiva selama satu periode yang diukur dalam satuan mata uang untuk mencapai tujuan tertentu.

##### 2.1.2 Klasifikasi Biaya

Klasifikasi biaya menurut Baldric dkk (2014: 36), dapat diklasifikasikan berdasarkan:

1. Ketertelusuran biaya  
Berdasarkan ketertelusuran biaya ke produk, biaya dapat digolongkan menjadi dua, yaitu:
  1. biaya langsung (*direct cost*)  
Biaya langsung adalah biaya yang dapat ditelusur sampai kepada produk secara langsung.
  2. biaya tidak langsung (*indirect cost*).  
Biaya tidak langsung adalah biaya yang tidak dapat secara langsung ditelusur ke produk.
2. Perilaku Biaya  
Berdasarkan perilakunya, biaya dapat diklasifikasikan menjadi 3 yaitu:
  - a. Biaya variabel (*variable cost*)  
Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan tingkat aktivitas.

- b. Biaya tetap (*fixed cost*)  
Biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya tidak terpengaruh oleh tingkat aktivitas dalam kisaran tertentu.
  - c. Biaya campuran (*mixed cost*)  
Biaya campuran adalah biaya yang memiliki karakteristik biaya variabel dan sekaligus biaya tetap.
3. Fungsi pokok perusahaan  
Berdasarkan fungsi pokok perusahaan, biaya dapat diklasifikasikan menjadi:
- a. Biaya produksi (*production cost*)  
Biaya produksi adalah biaya untuk membuat bahan menjadi produk jadi.
  - b. Biaya pemasaran (*marketing expense*)  
Biaya pemasaran meliputi berbagai biaya yang terjadi untuk memasarkan produk atau jasa.
  - c. Biaya administrasi dan umum (*general and administrative expense*)  
Biaya administrasi dan umum adalah biaya yang terjadi dalam rangka mengarahkan, menjalankan, dan mengendalikan perusahaan.
4. Elemen biaya produksi  
Berdasarkan fungsi produksi, biaya dapat diklasifikasikan menjadi tiga, yaitu:
- a. Biaya bahan baku (*raw material cost*)  
Biaya bahan baku adalah nilai bahan baku yang digunakan dalam proses produksi untuk diubah menjadi produk jadi.
  - b. Biaya tenaga kerja langsung (*direct labor cost*)  
Biaya tenaga kerja langsung adalah besarnya nilai gaji dan upah tenaga kerja yang terlibat langsung untuk mengerjakan produk.
  - c. Biaya overhead pabrik (*manufacture overhead cost*)  
Biaya overhead pabrik adalah semua biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

Klasifikasi biaya menurut Rudianto (2013: 157) biaya dalam perusahaan manufaktur dikelompokkan menjadi beberapa kelompok biaya menurut spesifikasi manfaatnya, yaitu:

1. Biaya bahan baku adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku yang akan digunakan untuk menghasilkan suatu produk jadi dalam volume tertentu.
2. Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang dikeluarkan untuk membayar pekerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi. Tidak semua pekerja yang terlibat dalam proses produksi selalu dikategorikan sebagai biaya tenaga kerja langsung. Hanya pekerja yang terlibat secara langsung dalam proses menghasilkan produk perusahaan yang dapat dikelompokkan sebagai tenaga kerja langsung.

3. Biaya overhead adalah berbagai biaya selain biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung tetapi juga tetap dibutuhkan dalam proses produksi. Termasuk dalam kelompok ini adalah:
  - a. Biaya bahan penolong (bahan tidak langsung) adalah bahan tambahan yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk tertentu. Misalnya, kain dan kancing dibutuhkan untuk menghasilkan pakaian, paku dan cat dibutuhkan untuk menghasilkan meja tulis, dan sebagainya. Bahan penolong merupakan unsure bahan baku yang tetap dibutuhkan oleh suatu produk jadi, tetapi bukan merupakan unsur utama. Tanpa bahan penolong, suatu produk tidak akan menjadi produk yang siap pakai dan siap dijual.
  - b. Biaya tenaga kerja penolong (tenaga kerja tidak langsung) adalah pekerja yang dibutuhkan dalam proses menghasilkan suatu barang tetapi tidak terlibat secara langsung dalam proses produksi. Misalnya, mandor dari para penjahit dan tukang kayu, satpam pabrik, dan sebagainya. Tenaga kerja penolong merupakan tenaga kerja yang tetap dibutuhkan, tetapi bukan merupakan unsur utama. Namun tanpa tenaga kerja penolong, proses produksi dapat terganggu.
  - c. Biaya pabrikasi lain adalah biaya-biaya tambahan yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk selain biaya bahan penolong dan biaya tenaga kerja penolong. Contohnya adalah biaya listrik dan air pabrik, biaya telepon pabrik, penyusutan bangunan pabrik, biaya penyusutan mesin, dan sebagainya.
4. Biaya pemasaran digunakan untuk menampung keseluruhan-keseluruhan biaya yang dikeluarkan perusahaan demi mendistribusikan barang dagangnya hingga sampai ke tangan pelanggan. Biaya ini mencakup gaji salesman, komisi salesman, biaya iklan, biaya listrik kantor pemasaran, biaya telepon kantor pemasaran, biaya angkut penjualan, biaya penusutan kantor, dan kendaraan pemasaran, dan sebagainya.
5. Biaya administrasi dan umum digunakan untuk menampung keseluruhan biaya operasi kantor. Biaya ini mencakup gaji direktur, gaji sekretaris, biaya listrik, biaya telepon, biaya penyusutan bangunan dan sebagainya.

## **2.2 Kualitas**

### **2.2.1 Pengertian Kualitas**

Menurut Baldrick (2014: 285) :

kualitas dapat diartikan berbeda antara satu orang dan orang lain. Biasanya kualitas dapat dilihat dari dua faktor utama, yaitu memuaskan harapan konsumen yang berkaitan dengan atribut-atribut harapan konsumen dan memastikan seberapa baik produk dapat memenuhi aspek-aspek teknis dari desain produk tersebut, kesesuaian kinerja dengan standar yang diharapkan, serta kesesuaian dengan standar pembuatnya.

Menurut Garrison (2013: 856) :

Kualitas merupakan derajat dimana produk atau jasa memenuhi atau melebihi spesifikasi desainnya dan bebas dari cacat atau masalah lainnya yang merusak atau menurunkan penampilannya.

Menurut Hansen dan Mowen (2012:269) :

Produk atau jasa yang berkualitas adalah yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Dengan kata lain, kualitas adalah kepuasan pelanggan.

Dari beberapa pengertian para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kualitas produk atau jasa adalah sesuatu yang dapat memenuhi atau melebihi harapan dari konsumen.

### **2.2.2 Dimensi Kualitas**

Menurut Hansen dan Mowen (2012:269) ada delapan dimensi kualitas yaitu:

1. Kinerja (*performance*)  
Kinerja adalah tingkat konsistensi dan kebaikan fungsi-fungsi produk.
2. Estetika (*aesthetics*)  
Estetika berhubungan dengan penampilan wujud produk (misalnya, gaya dan keindahan) serta penampilan fasilitas, peralatan, personalia, dan materi komunikasi yang berkaitan dengan jasa.
3. Kemudahan perawatan dan perbaikan (*service ability*)  
Berkaitan dengan tingkat kemudahan merawat dan memperbaiki produk.
4. Keunikan (*features*)  
Keunikan adalah karakteristik produk yang berbeda secara fungsional dari produk-produk sejenis.
5. Reabilitas (*reability*)  
Reabilitas adalah probabilitas produk atau jasa menjalankan fungsi dimaksud dalam jangka waktu tertentu.
6. Durabilitas (*durability*)  
Durabilitas didefinisikan sebagai umur manfaat dari fungsi produk.
7. Tingkat kesesuaian (*quality of conformance*)  
Tingkat kesesuaian adalah ukuran mengenai apakah sebuah produk atau jasa telah memenuhi spesifikasinya.
8. Pemanfaatan (*fitness for use*)  
Pemanfaatan adalah kecocokan dari sebuah produk dalam menjalankan fungsi-fungsi sebagaimana yang di iklankan.

### 2.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kualitas

Kualitas produk dan jasa secara langsung dipengaruhi dalam Sembilan bidang dasar atau pada bidang yang dapat dianggap sebagai “9M” (Feigenbaum 2010:54) adalah sebagai berikut:

1. *Market* (pasar)

Bisnis harus lebih fleksibel dan mampu berubah arah dengan cepat karena sekarang konsumen meminta dan memperoleh produk yang lebih baik untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

2. *Money* (uang)

Biaya-biaya kualitas yang berkaitan dengan pemeliharaan dan perbaikan kualitas telah mencapai ketinggian yang tak terduga yang belum pernah terjadi sebelumnya. Kenyataan ini telah memfokuskan perhatian para manajer pada bidang biaya kualitas sebagai salah satu dari titik lunak tempat biaya operasi dan kerugian dapat diturunkan untuk memperbaiki laba.

3. *Management* (manajemen)

Tanggung jawab kualitas telah didistribusikan antara beberapa kelompok khusus. Hal ini telah menambah beban manajemen puncak khususnya dipandang dari bertambahnya kesulitan dalam mengalokasikan tanggung jawab yang tepat untuk mengoreksi penyimpangan dari standar kualitas.

4. *Men* (manusia)

Spesialisasi bidang-bidang pengetahuan yang bertumbuh menciptakan suatu permintaan akan ahli teknik system pada semua bidang spesialisasi untuk bersama merencana, mencipta, dan mengoperasikan berbagai system yang akan menjamin suatu hasil yang diinginkan.

5. *Motivation* (motivasi)

Motivasi akan tambahan hadiah untuk para pekerja memperkuat rasa keberhasilan didalam pekerjaan mereka dan pengakuan yang positif bahwa mereka secara pribadi turt memberikan sumbangan atas tercapainya tujuan perusahaan, hal ini membimbing kearah kebutuhan yang lebih baik tentang kesadaran kualitas.

6. *Materials* (bahan)

Disebabkan oleh biaya dan persyaratan kualitas, para ahli teknik memilih bahan dengan batasan yang lebih ketat daripada sebelumnya. Akibatnya, spesialisasi bahan menjadi lebih ketat dan keanekaragaman bahan lebih besar.

7. *Machines and mechanis* (mesin dan mekanisasi)

Semakin besar usaha perusahaan untuk melakukan pemekanisian dan otomatisasi untuk mencapai penurunan biaya, kualitas yang baik menjadi lebih kritis, baik untuk membuat penurunan-penurunan ini menjadi nyata dan untuk meningkatkan pekerja dan pemakaian mesin hingga ke nilai yang memuaskan.

8. *Modern information methods* (metode informasi modern)

Teknologi informasi baru memberikan kemampuan untuk menangani informasi yang lebih bermanfaat, lebih akurat, tepat waktu, dan bersifat ramalan yang mendasari keputusan-keputusan yang membimbing masa depan bisnis.

9. *Mounting product requirement* (persyaratan proses produksi)

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

## **2.3 Biaya Kualitas**

### **2.3.1 Pengertian Biaya Kualitas**

Menurut Mulyadi (2014: 73) :

Biaya mutu (*quality cost*) merupakan biaya yang terjadi karena adanya atau kemungkinan adanya mutu produk yang rendah.

Menurut Garrison (2013: 856) :

Biaya kualitas adalah biaya yang terjadi untuk mencegah produk cacat sampai ke tangan konsumen atau yang terjadi sebagai akibat adanya produk cacat.

Menurut Hansen dan Mowen (2012:272) :

Biaya kualitas (*cost of quality*) adalah biaya yang timbul karena mungkin atau telah terdapat produk yang buruk kualitasnya.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa biaya kualitas adalah salah satu biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam upaya meningkatkan kualitas produk untuk mencapai standar kualitas yang telah ditentukan.

### **2.3.2 Pengelompokan Biaya Kualitas**

Menurut Garrison (2013: 846) Biaya kualitas dapat dipilah menjadi empat kategori, yaitu:

1. **Biaya Pencegahan**  
Biaya tersebut berkaitan dengan aktivitas untuk mengurangi jumlah produk atau jasa yang cacat. Perusahaan akan mengeluarkan biaya yang jauh lebih rendah apabila dapat mencegah terjadinya cacat dibandingkan dengan menemukan dan memperbaiki cacat yang telah terjadi.
2. **Biaya Penilaian**  
Biaya penilaian yang biasanya disebut sebagai biaya inspeksi terjadi untuk mengidentifikasi produk cacat sebelum produk tersebut dikirimkan kepada konsumen. Sayangnya, melakukan aktivitas penilaian tidak menjamin bahwa cacat tidak akan terjadi lagi, dan sebagian besar manajer merasa bahwa inspeksi ini terlalu banyak memakan biaya untuk mengendalikan kualitas.
3. **Biaya Kegagalan Internal**  
Biaya kegagalan terjadi pada saat produk tidak dapat memenuhi spesifikasi rancangannya. Biaya kegagalan dapat terjadi baik internal maupun eksternal. Biaya kegagalan internal diakibatkan oleh identifikasi cacat selama proses penilaian. Biaya tersebut meliputi barang yang ditolak, pengerjaan ulang produk cacat, dan waktu yang terbuang karena masalah kualitas.
4. **Biaya Kegagalan Eksternal**  
Biaya kegagalan eksternal terjadi bila produk cacat sampai ke tangan konsumen. Biaya kegagalan eksternal meliputi garansi perbaikan dan penggantian, penarikan produk, kewajiban hukum yang mungkin terjadi dan hilangnya penjualan karena reputasi kualitas rendah.

Menurut Mulyadi (2014:73) Biaya mutu dapat dibagi menjadi empat kelompok : biaya pencegahan, biaya penilaian, biaya kegagalan intern, dan biaya kegagalan ekstern.

1. **Biaya Pencegahan**  
Biaya pencegahan adalah biaya yang dikeluarkan untuk mencegah terjadinya cacat dalam produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan.

Tujuan dikeluarkannya biaya pencegahan ini adalah untuk menurunkan kuantitas produk yang tidak memenuhi spesifikasi mutu yang telah ditetapkan, sehingga menurunkan biaya kegagalan.

2. Biaya Penilaian

Biaya penilaian adalah biaya yang dikeluarkan untuk menentukan apakah produk dan jasa sesuai dengan persyaratan mutu yang telah ditetapkan. Contoh biaya penilaian adalah biaya pengujian bahan baku, biaya inspeksi pembungkusan, biaya aktivitas pengawasan, verifikasi pemasok, dan pengujian di lapangan.

3. Biaya Kegagalan Intern

Biaya kegagalan intern adalah biaya yang dikeluarkan karena terjadinya ketidaksesuaian produk dengan spesifikasi mutu yang telah ditetapkan namun sudah dapat dideteksi sebelum produk dikirim kepada *customers*. Contoh biaya kegagalan intern yaitu biaya sisa bahan (*scrap*), biaya pengerjaan kembali, biaya mesin berhenti (karena produk rusak), biaya inspeksi kembali, biaya pengetesan kembali, dan biaya perubahan desain.

4. Biaya Kegagalan Ekstern

Biaya kegagalan ekstern adalah biaya yang dikeluarkan karena terjadinya ketidaksesuaian produk dengan spesifikasi mutu yang telah ditetapkan, namun baru dapat dideteksi setelah produk sampai di tangan *customers*. Contohnya yaitu kerugian penjualan, retur penjualan, biaya jaminan, biaya pengerjaan kembali (*rework cost*) dan biaya penanganan keluhan *customers*.

### 2.3.3 Standar Biaya Kualitas

Kualitas dapat diukur berdasarkan biaya. Suatu perusahaan menginginkan agar biaya kualitas turun, namun dapat mencapai kualitas yang lebih tinggi. Jika standar kerusakan nol dapat dicapai, perusahaan masih harus menanggung biaya pencegahan dan penilaian. Suatu perusahaan dengan program pengelolaan kualitas yang dapat berjalan dengan baik, menurut Hansen dan Mowen (2012: 278) kualitas biayanya tidak lebih dari 2,5% dari penjualan.

Standar 2,5% dari penjualan tersebut mencakup biaya kualitas secara total sedangkan biaya untuk setiap elemen secara individual lebih kecil dari jumlah tersebut. Setiap organisasi harus menentukan standar yang tepat untuk setiap elemen secara individual. Anggaran dapat digunakan untuk menentukan besarnya standar biaya kualitas setiap elemen secara individual sehingga biaya kualitas total yang dianggarkan tidak lebih dari 2,5% dari penjualan.



### **2.3.4 Manfaat Informasi Biaya Kualitas**

Menurut Garrison (2013: 853) ada beberapa manfaat dari informasi biaya kualitas yaitu:

1. Informasi biaya kualitas membantu manajemen melihat besarnya biaya kualitas mereka karena biaya-biaya ini melintasi batas departemen dan tidak dapat ditelusuri dan diakumulasi secara normal oleh sistem biaya.
2. Informasi ini dapat membantu manajemen mengidentifikasi pentingnya masalah-masalah kualitas yang dihadapi perusahaan.
3. Informasi biaya kualitas dapat membantu manajemen melihat apakah biaya-biaya kualitas di perusahaan mereka didistribusikan secara tidak baik.

### **2.3.5 Laporan Biaya Kualitas**

Laporan biaya kualitas merupakan laporan keuangan intern yang sangat penting karena dengan tersedianya laporan biaya kualitas ini pihak manajemen dapat mengetahui, merencanakan, dan menentukan strategi perusahaan dalam rangka menghadapi persaingan di masa yang akan datang. Pelaporan biaya kualitas dapat memberikan informasi yang berguna untuk pengevaluasian keefektifan pelaksanaan pelaporan kualitas, pengendalian koefisienan pada setiap elemen biaya kualitas, perbaikan kualitas dan tindakan korektif yang diperlukan. Selain untuk menunjang pembuatan keputusan seperti strategi penentuan harga, pihak manajemen pun dapat mengetahui secara pasti berapa biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mengawasi dan mengendalikan agar produk yang dihasilkan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan. Format laporan biaya kualitas disajikan pada tabel 2.1

**Tabel 2.1**  
**Laporan Biaya Kualitas**

PT X			
Laporan Biaya Kualitas			
Untuk tahun yang berakhir 31 Desember 20xx			
	Biaya Kualitas		Persentase (%) Dari Penjualan
Biaya pencegahan:			
Pelatihan mutu	xxx		
Reliabilitas mesin	xxx	xxx	xx%
Biaya penilaian:			
Pemeriksaan bahan	xxx		
Penilaian produk	xxx		
Penilaian proses	xxx	xxx	xx%
Biaya kegagalan internal:			
Sisa bahan	xxx		
Pengerjaan ulang	xxx	xxx	xx%
Biaya kegagalan eksternal:			
Keluhan pelanggan	xxx		
Garansi	xxx		
Perbaikan	xxx	xxx	xx%
Total biaya kualitas		xxx	xx%

Sumber : Hansen dan Mowen (2012:277)

### 2.3.6 Pengelolaan Biaya Kualitas

Menurut Hansen dan Mowen (2012: 277) ada dua pandangan mengenai biaya kualitas, yaitu pandangan tradisional yang mengacu pada pencapaian tingkat kualitas yang dapat diterima dan pandangan kontemporer yang dikenal sebagai pengendalian kualitas total.

#### 1. Pandangan kualitas yang dapat diterima

Pandangan kualitas yang dapat diterima mengasumsikan terdapat perbandingan terbalik antara biaya pengendalian dan biaya kegagalan. Ketika biaya pengendalian meningkat, biaya kegagalan seharusnya menurun. Selama penurunan biaya kegagalan lebih besar daripada kenaikan biaya pengendalian, perusahaan harus terus meningkatkan usahanya untuk mencegah atau mendeteksi unit-unit yang tidak sesuai.

#### 2. Pandangan cacat nol

Menurut pandangan ini, biaya kegagalan timbul hanya jika produk tidak sesuai dengan spesifikasi dan terdapat perbandingan terbalik optimal antara biaya kegagalan dengan biaya pengendalian.

Menurut Baldric dkk (2014: 203), terdapat dua pandangan dalam mengelola biaya kualitas yaitu sebagai berikut:

1. Pandangan Tradisional

Pandangan ini pertama kali dikemukakan oleh J.M Juran yang mengemukakan model biaya kualitas optimal. Dalam pendekatan kualitas yang dapat diterima, diasumsikan sebagai suatu pertukaran antara biaya pengendalian dengan biaya kegagalan. Jika biaya pengendalian ditingkatkan maka akan didapatkan penurunan biaya kegagalan, atau kenaikan biaya kegagalan lebih kecil daripada penurunan biaya pengendalian, maka perusahaan dapat meneruskan upaya optimalisasi biaya kualitas.

2. Pandangan Kontemporer

Pandangan kontemporer sangat dipengaruhi oleh teori yang dikemukakan oleh ahli kualitas dari Jepang, Genichi Taguchi. Inti dari pandangan ini adalah untuk mendapatkan manfaat biaya maka tidak diperbolehkan adanya produk yang tidak sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan. Tingginya penyimpangan akan semakin memperbesar kerugian yang terjadi. Kerugian akan tetap terjadi walaupun penyimpangan yang terjadi masih dalam rentang batas, sehingga variasi dari nilai ideal adalah mahal dan rentang nilai spesifikasi tidak ada manfaatnya. Oleh karena itu pada pandangan ini tingkat optimal dari biaya kualitas akan terjadi pada kondisi cacat nol (*zero defect*) yang berarti total biaya kualitas terendah dicapai pada saat tidak terjadi cacat.

### **2.3.7 Permasalahan Pengendalian Biaya Kualitas**

Penyebab terjadinya penyimpangan kualitas Menurut Hansen Mowen (2014: 298), biasanya dikelompokkan sebagai berikut:

1. Manusia adalah semua orang yang terlibat dalam proses.
2. Metode adalah cara bagaimana proses dilakukan dan setiap permintaan spesifik untuk dapat melakukannya, seperti kebijakan, aturan-aturan dan hukum.

3. Mesin adalah se,ua perlatan, computer, atau perlengkapapan lain yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan.
4. Bahan adalah bahan baku ataupun bahan penolong untuk menghasilkan produk akhir.
5. Pengukuran adalah data yang diperoleh dari proses yang digunakan untuk mengukur kualitas.
6. Lingkungan merupakan suatu kondisi, seperti waktu di lokasi, suhu, cuaca,budaya, dan lainnya.

### **2.3.8 Hubungan Biaya Kualitas Dengan Profitabilitas**

Penggolongan biaya kualitas ke dalam empat kategori yaitu biaya pencegahan, biaya penilaian, biaya kegagalan internal, dan biaya kegagalan eksternal adalah sebagai perangkat bagi manajemen atau pihak lain untuk memprmudah melakukan analisis terhadap elemen-elemen biaya kualitas baik dari segi perilakunya maupun hubungan antar masing-masing elemen biaya tersebut serta pengaruhnya terhadap variable lain diluar biaya kualitas, misalnya dengan tingkat produktivitas dan profitabilitas perusahaan. Empat golongan biaya kualitas tersebut dapat dikelompokkan ke dalam 2 kelompok besar, yaitu pengendalian (*cost of control*) yang terdiri dari biaya pencegahan dan biaya penilaian. Semakin besar perusahaan menginvestasikan modalnya pada aktivitas pengendalian, maka semakin kecil biaya kegagalan terjadi.

Meningkatnya biaya pencegahan yang dilakukan oleh perusahaan akan menyebabkan biaya penilaian yang dikeluarkan juga akan meningkat. Hal itu terjadi karena kedua biaya tersebut merupakan suatu kesatuan usaha pengendalian yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas. Usaha pengendalian kualitas yang dilakukan dengan melakukan biaya pencegahan dan penilaian akan menyebabkan berkurangnya kualitas produk cacat yang dihasilkan sebelum produk tersebut dikirim ke konsumen.

### **2.3.9 Pengendalian Biaya Kualitas**

Pengendalian kualitas merupakan aktivitas-aktivitas dan teknik-teknik operasional yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pada kualitas. Melalui sistem pengendalian kualitas dapat diperoleh beberapa pengembangan mulai dari

aktivitas inspeksi yang mendasar dilihat dari kecanggihan metode, system serta peralatan dan teknik-teknik manajemen yang digunakan.

a. Pengertian Pengendalian kualitas

Menurut Assauri (2012:25), pengendalian dan pengawasan merupakan:

“Kegiatan yang dilakukan untuk menjamin agar kegiatan produksi dan operasi yang dilakukan sesuai dengan apa yang direncanakan, dan apabila terjadi penyimpangan, maka penyimpangan tersebut dapat dikoreksi, sehingga apa yang diharapkan dapat tercapai”.

Menurut Zulian Yamit (2011:33):

Pengendalian adalah keseluruhan fungsi dan kegiatan yang harus dilakukan untuk menjamin tercapainya sasaran perusahaan dalam hal kualitas produksi dan jasa pelayanan yang diproduksi.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli maka dapat disimpulkan bahwa pengendalian adalah kegiatan yang dilakukan untuk memantau aktivitas dan memastikan kinerja sebenarnya yang dilakukan telah sesuai dengan yang telah direncanakan.

b. Ukuran kualitas

Terdapat 3 ukuran kualitas yang dapat digunakan untuk barang, diantaranya:

1. Kualitas desain (design quality)

Kualitas desain barang sangat berhubungan dengan sifat-sifat keunggulan pada saat barang mula-mula diimpikan.

2. Kualitas penampilan

Aspek ini mencakup performa produk dimasa yang akan datang, dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu;

a) Keadaan produk

b) Perawatan produk

3. Kualitas yang memenuhi

Berhubungan dengan apakah produk yang dihasilkan memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan, dengan kata lain sejauh mana kualitas sesuai produk dapat dicapai.

c. Tujuan pengendalian kualitas

Secara terperinci, dapat dikatakan bahwa tujuan dari pengendalian kualitas menurut Assauri (2012:210) adalah:

1. Agar barang hasil produksi dapat mencapai standar kualitas yang telah ditetapkan.
  2. Mengusahakan agar biaya inspeksi dapat menjadi sekecil mungkin.
  3. Mengusahakan agar biaya desain dari produk dan proses dengan menggunakan mutu produksi tertentu dapat menjadi sekecil mungkin.
  4. Mengusahakan agar biaya produksi dapat menjadi serendah mungkin.
- Jadi, tujuan utama pengendalian kualitas adalah untuk mendapatkan jaminan bahwa kualitas produk atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan dengan mengeluarkan biaya ekonomis atau serendah mungkin.

d. Tahapan pengendalian kualitas

Untuk memperoleh hasil pengendalian kualitas yang efektif, maka pengendalian kualitas terhadap kualitas suatu produk dapat dilaksanakan dengan menggunakan teknik-teknik pengendalian kualitas, karena tidak semua hasil produksi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Suyadi (2011:72) terdapat beberapa standar kualitas yang bias ditentukan oleh perusahaan dalam upaya menjaga output barang hasil produksi diantaranya:

1. Standar kualitas bahan baku yang akan digunakan.
2. Standar kualitas proses produksi (mesin dan tenaga kerja yang melaksanakannya).
3. Standar kualitas barang setengah jadi.
4. Standar kualitas barang jadi.
5. Standar administrasi, pengepakan, dan pengiriman produk akhir tersebut sampai ke tangan konsumen.

Dikarenakan kegiatan pengendalian kualitas sangatlah luas, untuk itu semua pengaruh terhadap kualitas harus dimasukkan dan diperhatikan.

Secara umum menurut Suyadi (2011:74), pengendalian atau pengawasan akan kualitas di suatu perusahaan manufaktur dilakukan secara bertahap meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Pemeriksaan dan pengawasan kualitas bahan mentah, kualitas bahan dalam proses dan kualitas produk jadi. Demikian pula standar jumlah dan komposisinya.

2. Pemeriksaan atas produk sebagai hasil proses pembuatan. Hal ini berlaku untuk barang setengah jadi maupun barang jadi. Pemeriksaan yang dilakukan tersebut memberi gambaran apakah proses produksi berjalan seperti yang telah ditetapkan atau tidak.
3. Pemeriksaan cara pengepakan dan pengiriman barang ke konsumen. Melakukan analisis fakta untuk mengetahui penyimpangan yang mungkin terjadi.
4. Mesin tenaga kerja dan fasilitas lainnya yang dipakai dalam proses produksi harus juga diawasi sesuai dengan standar kebutuhan. Apabila terjadi penyimpangan, harus segera dilakukan koreksi agar produk yang dihasilkan memenuhi standar yang direncanakan.

#### **2.4 Analisis Nilai Proses (*Process Value Analysis*)**

Menurut Hansen dan Mowen (2012: 236) analisis nilai proses memusatkan pada (1) analisis penggerak, (2) analisis aktivitas, dan (3) pengukuran kinerja aktivitas.

##### **1. Analisis Penggerak**

Setiap aktivitas memiliki input dan output. Input aktivitas adalah sumber-sumber yang dipakai oleh aktivitas dalam memproduksi output. Output aktivitas adalah hasil atau produk suatu aktivitas. Ukuran output secara efektif adalah suatu ukuran permintaan yang ditempatkan pada suatu aktivitas, yang disebut penggerak aktivitas.

Tujuan analisis penggerak adalah untuk mendapatkan akar penyebab. Jadi, analisis penggerak adalah usaha yang dikeluarkan untuk mengidentifikasi faktor-faktor tersebut yang merupakan akar penyebab biaya aktivitas.

##### **2. Analisis Aktivitas**

Analisis aktivitas adalah proses untuk mengidentifikasi, menjelaskan, dan mengevaluasi berbagai aktivitas yang dilakukan perusahaan. Analisis aktivitas harus menunjukkan empat hasil, yaitu:

- a. Aktivitas apa saja yang dilakukan.
- b. Berapa banyak orang yang melakukan aktivitas tersebut.
- c. Waktu dan sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas.
- d. Penilaian atas nilai aktivitas bagi perusahaan, termasuk saran untuk memilih dan mempertahankan berbagai aktivitas yang menambah nilai.

Menurut Baldric dkk (2014: 257), aktivitas dapat diklasifikasikan sebagai aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah. Aktivitas-aktivitas tersebut dapat menimbulkan biaya bernilai tambah dan biaya tidak bernilai tambah.

Aktivitas bernilai tambah (*value-added activity*) adalah aktivitas yang dapat meningkatkan nilai produk atau jasa untuk konsumen. Penghilangan aktivitas ini secara otomatis akan menurunkan nilai produk atau jasa untuk konsumen. Aktivitas memotong kain pada saat membuat baju, memasang paku pada saat membuat rangka atap, dan menuangkan besi cair pada saat mencetak plat merupakan contoh aktivitas bernilai tambah. Aktivitas bernilai tambah merupakan aktivitas yang memenuhi hal-hal berikut ini:

- a. Ada perubahan bentuk.
- b. Bentuk yang dihasilkan tidak diperoleh dari aktivitas sebelumnya.
- c. Aktivitas lain menjadi dapat dilakukan.
- d. Untuk memenuhi permintaan atau harapan konsumen.
- e. Mendorong pembelian material atau komponen produk.
- f. Berkontribusi terhadap kepuasan konsumen.
- g. Salah satu langkah penting dalam proses bisnis.
- h. Untuk memecahkan atau menghilangkan masalah kualitas.
- i. Dilakukan atas permintaan konsumen atau memuaskan mereka.

Aktivitas tidak bernilai tambah (*nonvalue-added activity*) adalah suatu aktivitas yang mengonsumsi waktu, sumber daya, atau tempat tetapi hanya memberikan sedikit nilai tambah bagi kepuasan konsumen atau bahkan sama sekali tidak member nilai tambah. Jika aktivitas ini dihilangkan, nilai atau kepuasan konsumen tidak akan berkurang, tetapi konsumen tidak akan menyadarinya. Aktivitas tidak bernilai tambah adalah aktivitas yang memiliki ciri-ciri seperti berikut:

- a. Dapat dihilangkan tanpa mempengaruhi bentuk, kenyamanan, atau fungsi produk atau jasa.
  - b. Menimbulkan pemborosan dan hanya memberikan sedikit nilai tambah bagi produk atau jasa atau bahkan tidak member nilai tambah sama sekali.
  - c. Dilakukan karena adanya inefisiensi atau kesalahan dalam aliran proses.
  - d. Pekerjaan ulang atas suatu pekerjaan yang telah dilakukan pada bagian atau departemen lain.
  - e. Dilakukan untuk mengawasi masalah kualitas.
  - f. Menghasilkan output yang tidak perlu atau tidak diinginkan.
3. Pengukuran Kinerja Aktivitas

Ukuran kinerja aktivitas dirancang untuk menilai seberapa baik suatu aktivitas dikerjakan dengan hasil yang dicapai.

Ukuran kinerja aktivitas berpusat pada tiga dimensi utama yaitu:

- a. Efisiensi
 

Efisiensi berfokus pada hubungan input aktivitas dan output aktivitas. Sebagai contoh, satu cara untuk memperbaiki efisiensi aktivitas adalah dengan menghasilkan output aktivitas yang sama dengan biaya lebih rendah dari input yang digunakan.



b. Kualitas

Kualitas mengacu pada aktivitas yang dilakukan secara benar pada saat pertama kali dikerjakan. Jika output aktivitas cacat, maka aktivitas memerlukan pengulangan, yang menyebabkan biaya yang tidak perlu dan penurunan efisiensi.

c. Waktu

Waktu yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas juga penting. Lebih banyak waktu biasanya berarti lebih banyak sumber daya yang dipakai dan sedikit kemampuan untuk merespon permintaan pelanggan.