

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dalam suatu perusahaan jasa, khususnya di bidang perbankan, pelayanan terhadap nasabah merupakan faktor yang penting. Setiap karyawan yang ada harus dapat melayani nasabah dengan baik sehingga nasabah merasa puas melakukan transaksi di bank. Melayani dengan ramah, sopan, cepat dan akurat menjadi harapan setiap nasabah yang ada, karena waktu yang dimiliki oleh nasabah untuk melakukan transaksi di bank juga terbatas mengingat kesibukan kegiatan yang dimiliki oleh masing-masing nasabah. Karyawan yang ada di bank, dalam hal ini *teller* dan *customer service*, harus dapat melihat situasi dan kondisi yang ada, dan mengambil tindakan yang tepat dalam melayani nasabah.

Kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam melayani nasabah berbeda-beda. Pengalaman dan kemauan untuk belajar sangat mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan oleh setiap karyawan. Karyawan yang bekerja lebih lama, cenderung memiliki pengalaman lebih banyak dalam melayani nasabah, dan cenderung memiliki siasat tersendiri untuk meminimalkan kesalahan-kesalahan yang mungkin mereka lakukan. Karyawan yang masih baru cenderung belum mahir dalam menghadapi nasabah, mengingat nasabah yang ada memiliki karakter dan kebiasaan yang berbeda-beda. Karyawan yang baru seringkali menjadi sasaran empuk bagi

nasabah yang “nakal”. Tidaklah jarang nasabah mencoba untuk membuat karyawan yang baru merasa grogi dan tidak percaya diri, sehingga seringkali mereka melakukan kesalahan dalam melakukan transaksi dengan nasabah.

Dalam proses perekrutan karyawan baru, dilakukan proses penyaringan karyawan dengan baik, agar karyawan yang terpilih adalah karyawan yang benar-benar berkualitas. Perusahaan memiliki standar karyawan yang menjadi target, dan akan mencari karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki perusahaan. Perusahaan tidak akan sembarangan dalam merekrut karyawan yang ada, karena kinerja karyawan akan mempengaruhi kinerja dan pencapaian perusahaan. Dengan demikian, perusahaan akan melakukan proses seleksi karyawan dengan berpegang pada standar kualifikasi yang diinginkan.

Teller atau kasir yang berurusan dengan uang yang jumlahnya tidak sedikit, menghadapi risiko yang besar dalam menangani nasabah-nasabah yang “nakal”. Karena kurang percaya diri dalam menghadapi nasabah, mereka seringkali jadi kehilangan konsentrasi dan kemungkinan dapat melakukan kesalahan penginputan data, seperti nominal transaksi, nama nasabah, nomor rekening, tanggal transaksi, serta jumlah biaya yang seharusnya dibebankan ke nasabah namun tidak dibebankan, dan masih banyak lagi. Hal ini yang menyebabkan risiko terjadinya selisih kurang saat akhir hari mereka melakukan penghitungan jumlah transaksi dan pengecekan slip-slip yang ada. Dan ketika terjadi selisih kurang, maka secara otomatis mereka harus mencari penyebab terjadinya selisih kurang tersebut. Apabila

penyebab terjadinya selisih tersebut tidak dapat ditelusuri dan diselesaikan dengan baik, maka mereka harus mengganti jumlah selisih kurang tersebut dengan uang pribadi mereka.

Fenomena-fenomena yang terjadi terkait dengan kemampuan yang dimiliki oleh kasir baru cenderung membuat kasir tersebut dan perusahaan juga dirugikan. Ketika mereka mengalami selisih kurang dan harus mengganti sejumlah selisih kurang tersebut, mereka juga akan mendapatkan penilaian yang kurang bagus dalam pekerjaan mereka. Kesalahan yang terlalu sering dilakukan oleh kasir akan membuat nasabah menjadi tidak nyaman. Selain itu, perusahaan juga akan mendapat penilaian yang buruk dari nasabah yang ada. Kualitas kerja mereka akan dinilai kurang terkait kesalahan-kesalahan yang mereka lakukan. Risiko yang dihadapi oleh kasir bukanlah risiko yang mudah. Diperlukan konsentrasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan ini. Selain itu, diperlukan juga keyakinan dan kepercayaan diri dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Diperlukan juga pelatihan-pelatihan serta pengetahuan dan pengalaman yang memadai dalam melaksanakan pekerjaan ini.

Setiap hal yang dilakukan oleh PT. BCA, Tbk dalam perekrutan karyawan baru mengeluarkan biaya yang tidak sedikit. Hal tersebut dilakukan karena PT. BCA, Tbk ingin mendapatkan karyawan yang berkualitas, sehingga mereka dapat memberikan kualitas pelayanan yang optimal kepada setiap nasabah yang ada. Namun, dari setiap fenomena yang terjadi di kalangan karyawan baru menyebabkan munculnya biaya baru yang harus ditanggung.

Biaya-biaya inilah yang disebut sebagai biaya kualitas. Menurut Tjiptono dan Diana (2003: 34) biaya kualitas adalah biaya yang terjadi atau mungkin akan terjadi karena kualitas yang buruk. Jadi, biaya kualitas adalah biaya yang berhubungan dengan penciptaan, pengidentifikasian, perbaikan dan pencegahan kerusakan. Biaya kualitas dapat dikelompokkan menjadi empat golongan, yaitu biaya pencegahan, biaya deteksi/penilaian, biaya kegagalan internal, dan biaya kegagalan eksternal.

Atas dasar latar belakang di atas, maka peneliti mengangkat judul **“Analisis Biaya Kualitas Atas Penerimaan Karyawan Kasir Kantor BCA KCU Darmo di Surabaya”**.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini antara lain :

Bagaimanakah analisis biaya kualitas atas penerimaan karyawan Kasir Kantor BCA KCU Darmo di Surabaya ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang penulis lakukan adalah :

Menganalisis biaya kualitas atas penerimaan Karyawan Kasir Kantor BCA KCU Darmo di Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharap dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

- Sebagai sarana untuk menerapkan teori pada aktivitas nyata serta menambah pengetahuan dalam menganalisa biaya kualitas dalam suatu perusahaan.
- Memberikan sumbangan dan pemikiran berupa informasi yang dapat digunakan oleh pembaca atau peneliti yang akan meneliti dengan topik yang sama sebagai bahan perbandingan dan dapat disempurnakan lagi di penelitian selanjutnya.

b. Manfaat Praktis

- Perusahaan dapat mengetahui analisa biaya kualitas dan biaya kegagalan dalam perusahaan saat ini.
- Perusahaan dapat lebih memperhitungkan biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini dan agar lebih terarah serta berjalan dengan baik, maka perlu kiranya dibuat suatu batasan masalah.

Adapun ruang lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penulisan

skripsi ini, yaitu :

Peneliti hanya meneliti biaya kualitas atas penerimaan karyawan kasir di
BCA KCU Darmo Surabaya dalam periode bulan Mei sampai dengan
September 2015.



BAB II TINJAUAN

PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh biaya kualitas oleh Rudy Usman, 2011. Judul dari penelitian tersebut “Pengaruh Biaya Kualitas terhadap Kinerja *Balanced Scorecard* Perusahaan Manufaktur Berskala Besar”. Penelitian tersebut membahas tentang bagaimana pengaruh biaya kualitas terhadap kinerja perusahaan dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menganalisa biaya kualitas di suatu perusahaan. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian terdahulu menggunakan *Balanced Scorecard*, dan yang diteliti adalah perusahaan manufaktur.

Penelitian sebelumnya tentang analisis biaya kualitas oleh Listianty Anggriani, 2013. Penelitian tersebut berjudul “Peranan Analisis Biaya Kualitas untuk Meningkatkan Kualitas Produk pada PT X di Surabaya”. Penelitian tersebut membahas mengenai rincian komponen-komponen biaya kualitas yang diharapkan dapat menghasilkan produk yang berkualitas tanpa pemborosan biaya. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama membahas komponen-komponen biaya kualitas perusahaan. Perbedaannya, penelitian terdahulu ini meneliti perusahaan *furniture*.

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai biaya kualitas oleh Mathius Tandiontong, dkk, 2010. Judul penelitiannya adalah “Pengaruh

Biaya Kualitas terhadap Tingkat Profitabilitas The Majesty Hotel and Apartment Bandung”. Penelitian tersebut membahas mengenai bagaimana pengaruh biaya kualitas terhadap profit perusahaan. persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti perusahaan jasa. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian terdahulu dilakukan dengan pendekatan studi kasus, dan lebih menekankan pada profit perusahaan.

2.2 Pengertian Biaya

Menurut Hansen dan Mowen (2009: 47), biaya adalah aset kas atau non kas yang dikorbankan untuk barang dan jasa yang diharapkan keuntungannya bagi perusahaan pada masa sekarang atau pada masa yang akan datang. Daljono (2009:13) menyatakan bahwa biaya merupakan suatu pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan keuntungan/ manfaat pada saat ini atau masa yang akan datang.

Mulyadi (2009: 8) menyatakan bahwa, biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Dengan demikian, dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat empat unsur dalam biaya, yaitu pengorbanan sumber ekonomi, diukur dalam satuan uang, telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi, serta untuk mencapai tujuan tertentu.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa biaya merupakan aset kas atau non kas yang dikeluarkan atau dikorbankan oleh perusahaan yang diharapkan dapat memberikan keuntungan/ manfaat bagi perusahaan pada saat ini atau di masa yang akan datang.

2.3 Klasifikasi Biaya

Biaya dapat diklasifikasikan dengan berbagai macam cara. Namun pada umumnya klasifikasi biaya ditentukan berdasarkan tujuan yang hendak dicapai dari klasifikasi biaya. Mulyadi (2009: 13-17) mengklasifikasikan biaya menjadi 5 golongan besar, yaitu :

1. Menurut objek pengeluaran

Menurut cara penggolongan ini, nama objek pengeluaran yang menjadi dasar penggolongan biaya. Misalnya, nama objek pengeluaran adalah bahan bakar, maka semua pengeluaran yang berhubungan dengan bahan bakar disebut “biaya bahan bakar”.

2. Menurut fungsi pokok dalam perusahaan manufaktur, ada tiga fungsi pokok, yaitu fungsi produksi, fungsi pemasaran, serta fungsi administrasi dan umum. Oleh karena itu, dalam perusahaan manufaktur, biaya dapat digolongkan menjadi tiga kelompok :

- a. Biaya Produksi, merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Contohnya adalah biaya bahan baku, biaya bahan penolong, biaya gaji karyawan baik langsung maupun tidak

langsung yang berhubungan dengan proses produksi. Biaya produksi secara garis besar dibagi menjadi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik.

b. Biaya Pemasaran, merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk. Yang termasuk ke dalam biaya pemasaran adalah biaya iklan, biaya promosi.

c. Biaya Administrasi dan Umum, merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran produk. Contohnya yang termasuk ke dalam biaya ini adalah biaya gaji karyawan.

3. Menurut hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai. Sesuatu yang dibiayai dapat berupa produk atau departemen. Dalam hubungannya dengan sesuatu yang dibiayai, biaya dapat dikelompokkan menjadi 2 golongan, yaitu:

a. Biaya Langsung (*Direct Cost*)

Biaya langsung adalah biaya yang terjadi, yang penyebab satu-satunya karena adanya sesuatu yang dibiayai. Biaya langsung dapat dengan mudah diidentifikasi dengan sesuatu yang dibiayai. Biaya produk langsung terdiri dari biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

b. Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost*)

Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadinya tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai. Biaya tidak langsung

dalam hubungannya dengan produk disebut dengan istilah biaya produksi tidak langsung atau *overhead* pabrik.

4. Menurut perlakuan dalam hubungannya dengan perubahan volume aktivitas.

a. Biaya Variabel

Biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Contoh : biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung.

b. Biaya Semivariabel

Biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Biaya semivariabel mengandung unsur biaya tetap dan unsur biaya variabel.

c. Biaya *Semifixed*

Biaya yang tetap untuk volume kegiatan tertentu dan berubah dengan jumlah yang konstan pada volume produksi tertentu.

d. Biaya tetap

Biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisaran volume kegiatan tertentu. Contoh : gaji direktur produksi.

5. Atas dasar jangka waktu manfaatnya

Jika dilihat dari jangka waktu manfaatnya, biaya dapat dibagi menjadi:

a. Pengeluaran Modal (*Capital Expenditures*)

Biaya ini mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntansi. Contoh: pembelian aktiva tetap.

b. Pengeluaran Pendapatan (*Revenue Expenditures*)

Biaya ini hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya pengeluaran tersebut. Contoh : biaya telepon, biaya iklan.

Sedangkan Kholmi & Yuningsih (2009: 19-24) menjelaskan bahwa biaya digolongkan menjadi 4 besar, yaitu :

1. Umum (*General*)

a. Biaya bila dikaitkan dengan aktivitas perusahaan dibagi menjadi dua yaitu biaya produksi dan biaya non produksi. Biaya produksi terdiri dari tiga unsur biaya yaitu biaya bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan biaya pabrik tidak langsung (biaya *overhead* pabrik), sedangkan biaya non produksi meliputi biaya pemasaran (*marketing cost*) dan biaya administrasi dan umum (*administration and general cost*).

b. Biaya bila dikaitkan dengan waktu pembebanan terbagi menjadi dua yaitu pengeluaran modal (*capital expenditures*) dan pengeluaran pendapatan (*revenue expenditures*).

Pengeluaran modal yaitu pengorbanan sumber daya ekonomi perusahaan yang dapat dinikmati lebih dari satu periode akuntansi. Pengeluaran pendapatan merupakan pengorbanan sumber daya ekonomi perusahaan yang dapat dinikmati manfaatnya dalam periode akuntansi, dimana biaya tersebut terjadi.

c. Biaya bila dikaitkan dengan departemen dibagi menjadi dua yaitu departemen produksi dan departemen jasa. Departemen produksi merupakan kegiatan suatu departemen dimana biaya yang telah dikonsumsi (dikeluarkan) untuk menghasilkan suatu produk dibebankan langsung kepada hasil produksi dan tidak dialokasikan lebih lanjut kepada departemen lain, sedangkan departemen jasa merupakan suatu unit bagian yang tidak langsung terlibat dalam proses produksi, sehingga biaya yang telah dikeluarkan dialokasikan kepada departemen yang telah menikmati jasanya.

2. Penentuan Laba (*Income Measurement*)

Biaya bila dikaitkan dengan penentuan laba terdiri dari :

a. Biaya Full (*Full Costing*)

Biaya penuh adalah semua elemen biaya produksi diperhitungkan sebagai harga pokok produksi. Dalam biaya penuh terdapat dua kelompok biaya yaitu biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*).

b. Biaya Variabel (*Variable Costing*)

Merupakan penentuan harga pokok produk yang hanya dihitung biaya produksi variabelnya saja, sedangkan biaya tetap diakui sebagai biaya periode.

3. Perencanaan dan Pengendalian (*Planning and Control*)

Biaya bila dikaitkan dengan perilaku biaya, volume, dan aktivitas perusahaan terbagi menjadi dua yaitu sebagai perencanaan (*planning*) dan sebagai pengendalian (*control*) sehingga biaya-biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan dapat direncanakan terlebih dahulu dan akan dikendalikan oleh sebuah departemen sehingga pengeluarannya tidak melebihi standar yang telah ditetapkan.

4. Pengambilan Keputusan (*Decision Making*)

Biaya bila dikaitkan dengan pengambilan keputusan terdiri dari :

a. Biaya Relevan (*Relevant Cost*)

Merupakan biaya yang relevan atau berpengaruh terhadap pengambilan keputusan.

b. Biaya Tidak Relevan (*Irrelevant Cost*)

Merupakan biaya yang kurang relevan atau tidak berpengaruh dalam pengambilan keputusan.

Dari berbagai macam cara klasifikasi biaya tersebut dapat disimpulkan bahwa biaya dapat digolongkan ke berbagai macam cara sesuai dengan kebutuhan dan tujuan masing-masing perusahaan dalam menggolongkan biaya yang dikeluarkan. Klasifikasi biaya dilakukan perusahaan untuk memudahkan perusahaan tersebut dalam melakukan pencatatan biaya yang dikeluarkan atau dikorbankan perusahaan dalam laporan keuangan.

2.4 Biaya Kualitas

Menurut Horngren, Foster dan Datar (2003: 677) *"The cost of quality (COQ) refers to cost incurred to prevent, or cost arising as a result of the production of a low quality product"*. Menurut Anonymous yang dikutip dalam buku Akuntansi Manajemen (2002: 387) menyatakan bahwa, *"The cost of quality refer to resources spent to assure consistent customer satisfaction"*.

Blocher, Chen, dan Lin (2000: 220) dalam bukunya Manajemen Biaya yang diterjemahkan oleh A. Susty Ambarriani menyatakan bahwa "Biaya mutu adalah biaya-biaya yang berkaitan dengan pencegahan, pengidentifikasian, perbaikan, dan pembetulan produk yang berkualitas rendah, dan dengan *opportunity cost* dari hilangnya waktu produksi dan penjualan sebagai akibat rendahnya kualitas". Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa biaya kualitas adalah biaya yang dikeluarkan untuk memperbaiki kualitas produk.

Hansen dan Mowen (2000: 18) mengungkapkan tujuan biaya kualitas sebagai berikut:

- a. Memperbaiki dan mempermudah perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan manajerial.
- b. Memproyeksikan mengenai kapan biaya dan penghematan itu terjadi dan dibuat.

Jadi, tujuan pembuatan biaya kualitas adalah untuk mempermudah proses keputusan manajemen. Selain itu juga, agar perusahaan dapat

memproyeksikan kapan biaya terjadi, serta agar perusahaan dapat mengefisiensikan biaya. Dengan adanya tujuan biaya kualitas, perusahaan mengharapkan agar biaya kualitas dapat dipergunakan dengan baik.

Menurut Garrison, Noreen dan Brewer (2006:90) laporan biaya kualitas memiliki beberapa kegunaan:

- Informasi biaya kualitas membantu para manajer melihat keuntungan finansial dari cacat.
- Informasi biaya kualitas membantu para manajer mengidentifikasi pentingnya masalah-masalah kualitas yang dihadapi perusahaan.
- Informasi biaya kualitas membantu para manajer melihat apakah biaya- biaya kualitas di perusahaan mereka didistribusikan secara tidak baik.

Menurut Hansen dan Mowen (2001:977) manfaat biaya kualitas sebagai berikut:

- a. Pengambilan keputusan manajemen untuk pihak internal, dan bagi pihak eksternal yaitu untuk menilai kualitas perusahaan melalui program-program seperti ISO 9000.
- b. Untuk menerapkan dan mengawasi efektivitas program kualitas.

Jadi, manfaat biaya kualitas adalah untuk membantu manajemen menentukan laba, juga untuk mengambil keputusan strategi, serta untuk mempermudah pelaksanaan program pengendalian kualitas.

2.5 Komponen Biaya Kualitas

2.5.1 Biaya Pencegahan

Gaspersz (2001: 169) mengemukakan bahwa, “Biaya pencegahan, yaitu biaya-biaya yang berhubungan dengan upaya pencegahan kegagalan internal maupun eksternal, sehingga meminimalkan biaya kegagalan internal dan biaya kegagalan eksternal.” Sedangkan Blocher (2000: 220) mengemukakan pengertian biaya pencegahan sebagai berikut, “Biaya pencegahan adalah pengeluaran-pengeluaran yang dikeluarkan untuk mencegah terjadinya cacat kualitas.”

Garrison, Noreen dan Brewer (2006: 83) mengemukakan, cara yang paling efektif untuk meminimumkan biaya kualitas tetapi tetap mempertahankan kualitas yang tinggi adalah menghindari masalah yang berkaitan dengan kualitas sedini mungkin. Inilah tujuan dari biaya pencegahan; biaya pencegahan (*prevention cost*) berkaitan dengan aktivitas untuk mengurangi jumlah produk atau jasa yang cacat.

Menurut Hansen dan Mowen (2005: 8) contoh biaya pencegahan, “Contoh-contoh biaya pencegahan: biaya rekayasa kualitas, program pelatihan kualitas, perencanaan kualitas, pelaporan kualitas, pemilahan dan evaluasi pemasok, audit kualitas, siklus kualitas, uji lapangan dan peninjauan desain”.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa biaya pencegahan merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan dengan

harapan dapat meminimalkan biaya kegagalan internal maupun eksternal, sehingga dapat dihasilkan produk yang berkualitas tinggi.

2.5.2 Biaya Penilaian

Appraisal cost atau juga disebut biaya penilaian juga termasuk dalam kegiatan pengendalian, dan belum ditemukan produk cacat. Garrison, Noreen dan Brewer (2006: 90) mengemukakan pengertian biaya penilaian sebagai berikut: Biaya penilaian (*Appraisal Costs*) yang biasanya disebut sebagai biaya inspeksi (*inspection cost*) terjadi untuk mengidentifikasi produk cacat sebelum produk tersebut dikirimkan kepada konsumen.

Gaspersz (2001: 170) mengemukakan biaya penilaian yaitu biaya-biaya yang berhubungan dengan penentuan derajat konformansi terhadap persyaratan kualitas (spesifikasi yang ditetapkan). Hansen dan Mowen (2005: 8) mengemukakan contoh biaya penilaian sebagai berikut: Contoh-contoh biaya penilaian: biaya pemeriksaan dan pengujian bahan baku, pemeriksaan kemasan, pengawasan kegiatan penilaian, penerimaan produk, penerimaan proses, peralatan pengukuran, dan pengesahan dari pihak luar. Jadi biaya penilaian merupakan biaya yang dikeluarkan untuk mengukur, mengevaluasi, mengaudit produk dan bahan yang dibeli serta penentuan derajat konformansi terhadap produk yang dihasilkan sehingga produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik.

2.5.3 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 (*internal failure cost*) diakibatkan oleh indentifikasi cacat selama proses penilaian. Biaya tersebut meliputi sisa bahan,-bahan yang ditolak, pengerjaan ulang produk cacat, dan waktu yang terbuang karena masalah kualitas.

Gaspersz (2001: 169) mengemukakan pengertian biaya kegagalan internal sebagai berikut: “Biaya kegagalan internal yaitu biaya-biaya yang berhubungan dengan kesalahan dan non-konformasi yang ditemukan sebelum menyerahkan produk kepada pelanggan”. Ariani (2004: 10) mengemukakan pengertian biaya kegagalan internal sebagai berikut:

“Biaya kegagalan internal yaitu biaya yang harus dikeluarkan karena perusahaan telah menghasilkan produk yang cacat tetapi cacat tersebut telah diketahui sebelum produk tersebut sampai pada pelanggan”.

Hansen dan Mowen (2005: 9) mengemukakan contoh biaya kegagalan internal sebagai berikut: “Contoh-contoh biaya kegagalan internal: sisa bahan, pengerjaan ulang, penghentian mesin, pemeriksaan ulang, dan perubahan desain”. Jadi biaya kegagalan internal dilakukan untuk mendeteksi ketidaksesuaian produk dan merupakan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan karena menghasilkan produk rusak, tetapi produk tersebut belum sampai pada pelanggan. Biaya kegagalan internal juga digunakan untuk mendeteksi produk yang rusak/kualitasnya buruk.

2.5.4 Biaya Kegagalan Eksternal

External failure cost atau disebut juga biaya kegagalan eksternal adalah biaya yang termasuk ke kegiatan karena kegagalan internal dan eksternal. Jadi pasti ada barang yang cacat, tapi sudah sampai ke tangan konsumen. Gaspersz (2001: 169) mengemukakan pengertian biaya kegagalan eksternal sebagai berikut: “Biaya kegagalan eksternal yaitu biaya-biaya yang berhubungan dengan kesalahan dan non-konformasi yang ditemukan setelah produk itu diserahkan pada pelanggan”.

Hansen dan Mowen (2005: 9) mengemukakan contoh biaya kegagalan eksternal sebagai berikut: “Contoh-contoh biaya kegagalan eksternal: biaya kehilangan penjualan, biaya menarik produk dari pasar, biaya garansi, perbaikan, tanggung jawab hukum, hilangnya pangsa pasar, mengatasi keluhan pelanggan”. Garrison, Noreen dan Brewer (2006: 90) mengemukakan salah satu contoh biaya kegagalan eksternal sebagai berikut: “Biaya kegagalan eksternal meliputi garansi perbaikan dan penggantian, penarikan produk, kewajiban hukum yang mungkin terjadi, dan hilangnya penjualan karena reputasi kualitas rendah”. Jadi biaya kegagalan eksternal yaitu biaya yang harus dikeluarkan karena menghasilkan produk cacat yang sampai pada konsumen, sehingga konsumen tidak mau menerima produk tersebut atau meminta ganti rugi atas produk tersebut.

2.6 Laporan Biaya Kualitas

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

- Laporan standar kualitas interim

Suatu organisasi harus menetapkan standar kualitas interim setiap tahunnya dan membuat rencana untuk mencapai tingkat yang ditargetkan. Pada akhir periode, laporan standar kualitas interim membandingkan biaya kualitas aktual untuk periode tersebut dengan anggaran biayanya. Jadi, laporan standar kualitas interim dapat digunakan untuk menunjukkan kemajuan yang berhubungan dengan standar atau sasaran periode sekarang.

Keunggulan laporan standar kualitas interim yaitu perusahaan dapat memantau biaya kualitas sesungguhnya yang telah dikeluarkan, dibandingkan dengan standar biaya kualitas yang dianggarkan.

Sedangkan kelemahan laporan standar kualitas interim yaitu laporan standar kualitas interim hanya melihat biaya kualitas yang sesungguhnya dan biaya kualitas yang dianggarkan tanpa melihat faktor-faktor lain seperti aktivitas-aktivitas kualitas yang dilaksanakan perusahaan bernilai tambah atau tidak sehingga perusahaan bisa mengurangi biaya yang timbul karena aktivitas tidak bernilai tambah. Contoh laporan standar kualitas interim dapat dilihat pada tabel 2.1:

Tabel 2.1
Laporan Standar Interim

PT. Cintanusa Laporan Kinerja Standar Interim: Biaya Kualitas Tahun 1993			
Kelompok	Biaya Kualitas Sesungguhnya	Biaya Kualitas # Dianggarkan	Selisih
Biaya pencegahan: Biaya tetap: Pelatihan kualitas Perakayasaan kualitas	Rp 90.000,00 120.000,00	Rp 80.000,00 120.000,00	Rp 10.000,00 R 0
Jumlah	Rp 210.000,00	Rp 200.000,00	Rp 16.000,00 R
Biaya Penilaian: Biaya tetap: Inspeksi bahan Penerimaan produk Penerimaan proses Jumlah	Rp 40.000,00 20.000,00 60.000,00	Rp 56.000,00 30.000,00 54.000,00	Rp 16.000,00 L 10.000,00 L 6.000,00 R
	Rp 120.000,00	Rp 140.000,00	Rp 20.000,00 L
Kegagalan internal: Biaya variabel: Sisa Pengerjaan kembali Jumlah	Rp 90.000,00 60.000,00	Rp 78.000,00 63.000,00	Rp 12.000,00 R 3.000,00 L
	Rp 150.000,00	Rp 141.000,00	Rp 9.000,00 R
Kegagalan eksternal: Biaya tetap: Keluhan pelanggan Biaya Variabel: Garansi (jaminan) Reparasi Jumlah	Rp 50.000,00 40.000,00 30.000,00	Rp 50.000,00 30.000,00 35.000,00	0 10.000,00 R 5.000,00 L
Jumlah biaya kualitas	Rp 120.000,00	Rp 115.000,00 R	Rp 5.000,00 R
Persentase dari penjualan ##	Rp 600.000,00	Rp 596.000,00	Rp 4.000,00 R
	12,00%	11,92%	0,08% R
Keterangan: # Anggaran fleksibel berdasar penjualan sesungguhnya ## Penjualan sesungguhnya = Rp 5.000.000,00			

Sumber : R.A. Supriyono, Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi, Yogyakarta: BPFE, 2002, Edisi Kedua, Cetakan Pertama, hal 404.

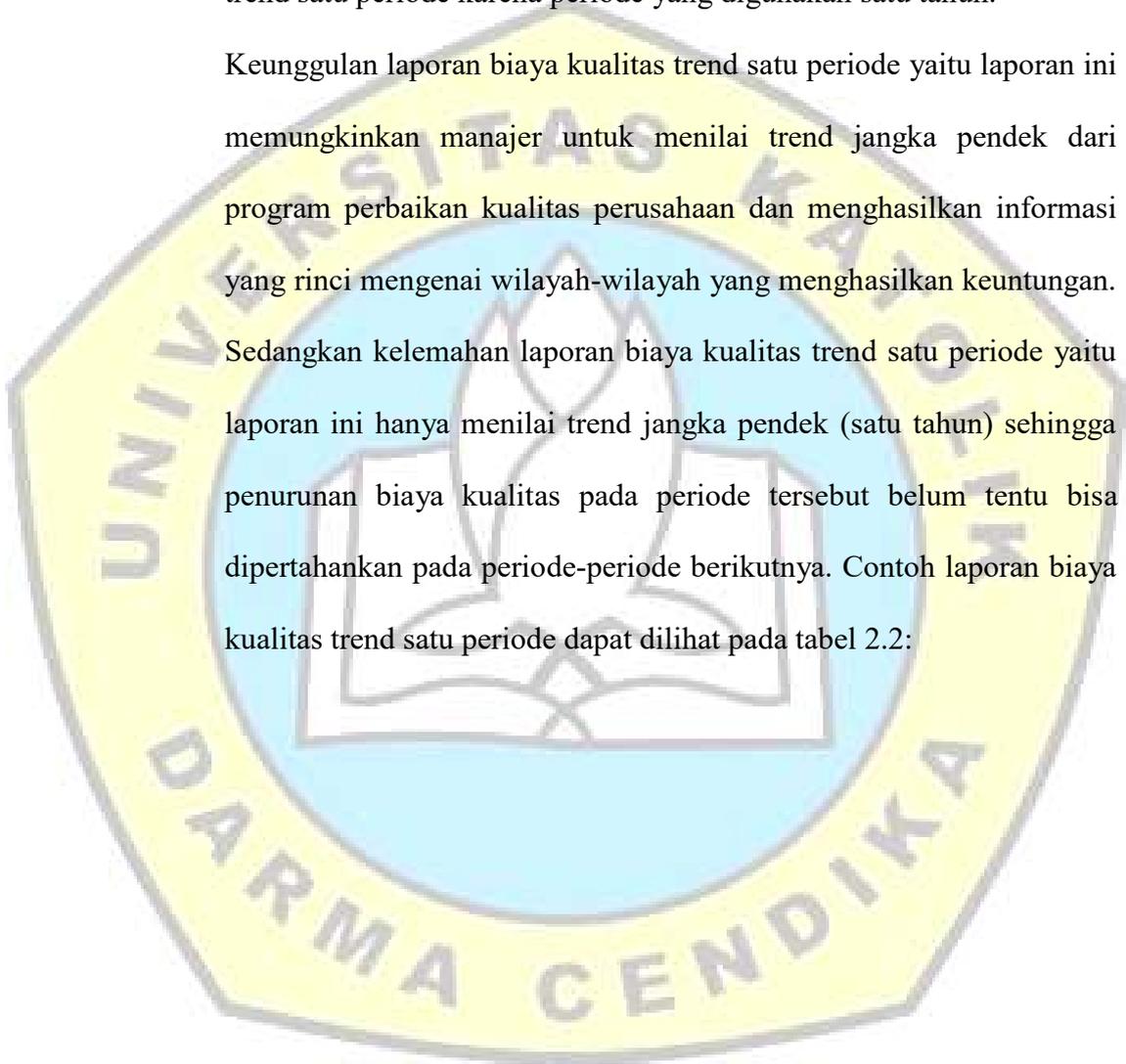
• Laporan biaya kualitas *trend* satu periode

Laporan biaya kualitas *trend* satu periode digunakan untuk menunjukkan kemampuan yang berhubungan dengan kinerja kualitas tahun terakhir. Manajemen dapat memperoleh wawasan tambahan

dengan membandingkan kinerja tahun ini dengan cara membandingkan biaya kualitas yang sesungguhnya terjadi pada tahun ini dan biaya kualitas yang sesungguhnya tahun sebelumnya. Wahana untuk melakukan perbandingan tersebut adalah laporan biaya kualitas trend satu periode karena periode yang digunakan satu tahun.

Keunggulan laporan biaya kualitas trend satu periode yaitu laporan ini memungkinkan manajer untuk menilai trend jangka pendek dari program perbaikan kualitas perusahaan dan menghasilkan informasi yang rinci mengenai wilayah-wilayah yang menghasilkan keuntungan.

Sedangkan kelemahan laporan biaya kualitas trend satu periode yaitu laporan ini hanya menilai trend jangka pendek (satu tahun) sehingga penurunan biaya kualitas pada periode tersebut belum tentu bisa dipertahankan pada periode-periode berikutnya. Contoh laporan biaya kualitas trend satu periode dapat dilihat pada tabel 2.2:



Tabel 2.2
Laporan Kinerja Biaya Kualitas Trend Satu Tahun

PT. Cintanusa Laporan Kinerja: Biaya Kualitas, Trend Satu Tahun Tahun 1993			
Kelompok	Biaya Sesungguhnya 1993	Biaya Kualitas Sesungguhnya 1992	Selisih
Biaya pencegahan:			
Biaya tetap: Pelatihan kualitas Perencanaan kualitas	Rp 90.000,00 120.000,00	Rp 92.000,00 200.000,00	Rp 2.000,00 L 80.000,00 L
Jumlah	Rp 210.000,00	Rp 292.000,00	Rp 82.000,00 L
Biaya Penilaian: Biaya tetap: Inspeksi bahan Penerimaan produk Penerimaan proses Jumlah	Rp 40.000,00 20.000,00 60.000,00	Rp 62.500,00 38.300,00 62.400,00	Rp 22.500,00 L 18.300,00 L 2.400,00 L
	Rp 120.000,00	Rp 163.200,00	Rp 43.200,00 L
Kegagalan internal:			
Biaya variabel:			
Sisa			
Pengerjaan kembali	Rp 90.000,00	Rp 86.000,00	Rp 4.000,00 R
Jumlah	60.000,00	70.000,00	10.000,00 L
	Rp 150.000,00	Rp 156.000,00	Rp 6.000,00 L
Kegagalan eksternal:			
Biaya tetap:			
Keluhan pelanggan			
Biaya Variabel:	Rp 50.000,00	Rp 66.000,00	Rp 16.000,00 L
Garansi (jaminan)			
Reparasi	40.000,00	36.000,00	4.000,00 R
Jumlah	30.000,00	32.800,00	2.800,00 L
Jumlah biaya kualitas	Rp 120.000,00	Rp 134.800,00	Rp 14.800,00 L
Persentase dari penjualan ##	Rp 600.000,00	Rp 746.000,00	Rp 146.000,00 L
	12,00%	14,92%	2,92% L

Keterangan:

Penjualan sesungguhnya untuk tahun 1992 dan tahun 1993 besarnya sama yaitu Rp 5.000.000,00

Sumber : R.A. Supriyono, Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi, Yogyakarta: BPFE, 2002, Edisi Kedua, Cetakan Pertama, hal 406.

• Laporan *trend* biaya kualitas

Laporan ini untuk menunjukkan kemajuan sejak awal mula program penyempurnaan kualitas dan menyediakan informasi yang berhubungan dengan perubahan relatif biaya kualitas periode

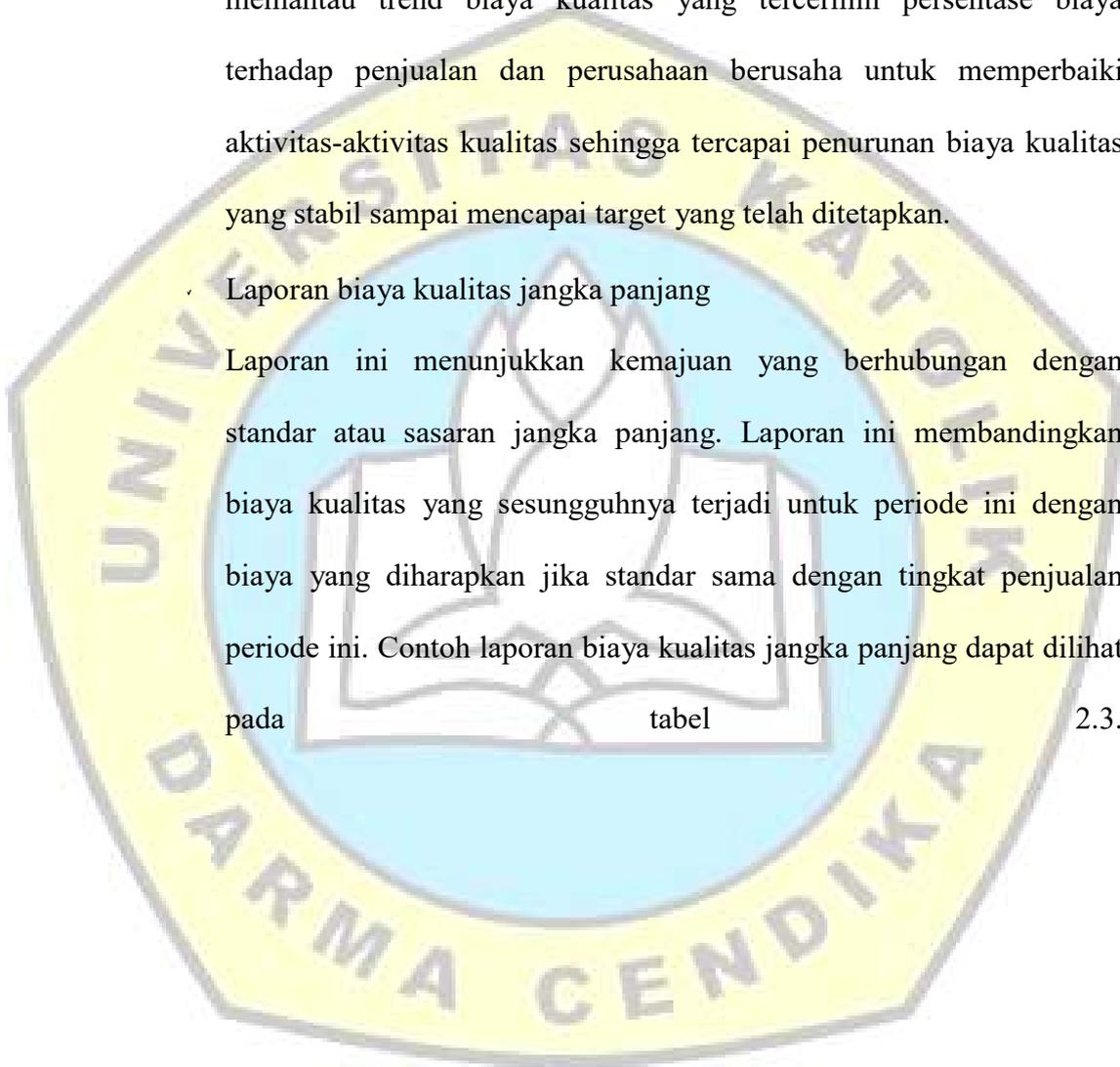
sebelumnya. Laporan ini digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai kemajuan program peningkatan kualitas sejak mulai diterapkan.

Keunggulan laporan trend biaya kualitas yaitu perusahaan dapat memantau trend biaya kualitas yang tercermin persentase biaya terhadap penjualan dan perusahaan berusaha untuk memperbaiki aktivitas-aktivitas kualitas sehingga tercapai penurunan biaya kualitas yang stabil sampai mencapai target yang telah ditetapkan.

Laporan biaya kualitas jangka panjang

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

2.3.



Tabel 2.3
Laporan Kinerja Jangka Panjang

PT. Cintanusa Laporan Kinerja Jangka Panjang Tahun 1993			
Kelompok	Biaya Kualitas Sesungguhnya	Biaya Kualitas Dianggarkan	Selisih
Biaya pencegahan:			
Biaya tetap: Pelatihan kualitas Perakayasaan kualitas	Rp 90.000,00 120.000,00	Rp 50.000,00 40.000,00	Rp 40.000,00 R 80.000,00 R
Jumlah	Rp 210.000,00	Rp 90.000,00	Rp 120.000,00 R
Biaya Penilaian: Biaya tetap: Inspeksi bahan Penerimaan produk Penerimaan proses Jumlah	Rp 40.000,00 20.000,00 60.000,00	Rp 20.000,00 - 15.000,00	Rp 20.000,00 L 20.000,00 L 45.000,00 R
	Rp 120.000,00	Rp 35.000,00	Rp 85.000,00 L
Kegagalan internal:			
Biaya variabel:			
Sisa			
Pengerjaan kembali	Rp 90.000,00	Rp -	Rp 90.000,00 R
Jumlah	60.000,00	-	60.000,00 L
	Rp 150.000,00	Rp 0	Rp 150.000,00 R
Kegagalan eksternal:			
Biaya tetap:			
Keluhan pelanggan			
Biaya Variabel:			
Garansi (jaminan)	Rp 50.000,00	Rp -	Rp 50.000,00 R
Reparasi	40.000,00	-	40.000,00 R
Jumlah	30.000,00	-	30.000,00 L
Jumlah biaya kualitas	Rp 120.000,00	Rp 0	Rp 120.000,00 R
Persentase dari penjualan ##	Rp 600.000,00	Rp 125.000,00	Rp 475.000,00 R
	12,00%	2,50%	9,50% R
Keterangan:			
# Penjualan sesungguhnya untuk tahun 1993 sebesar Rp 5.000.000,00			

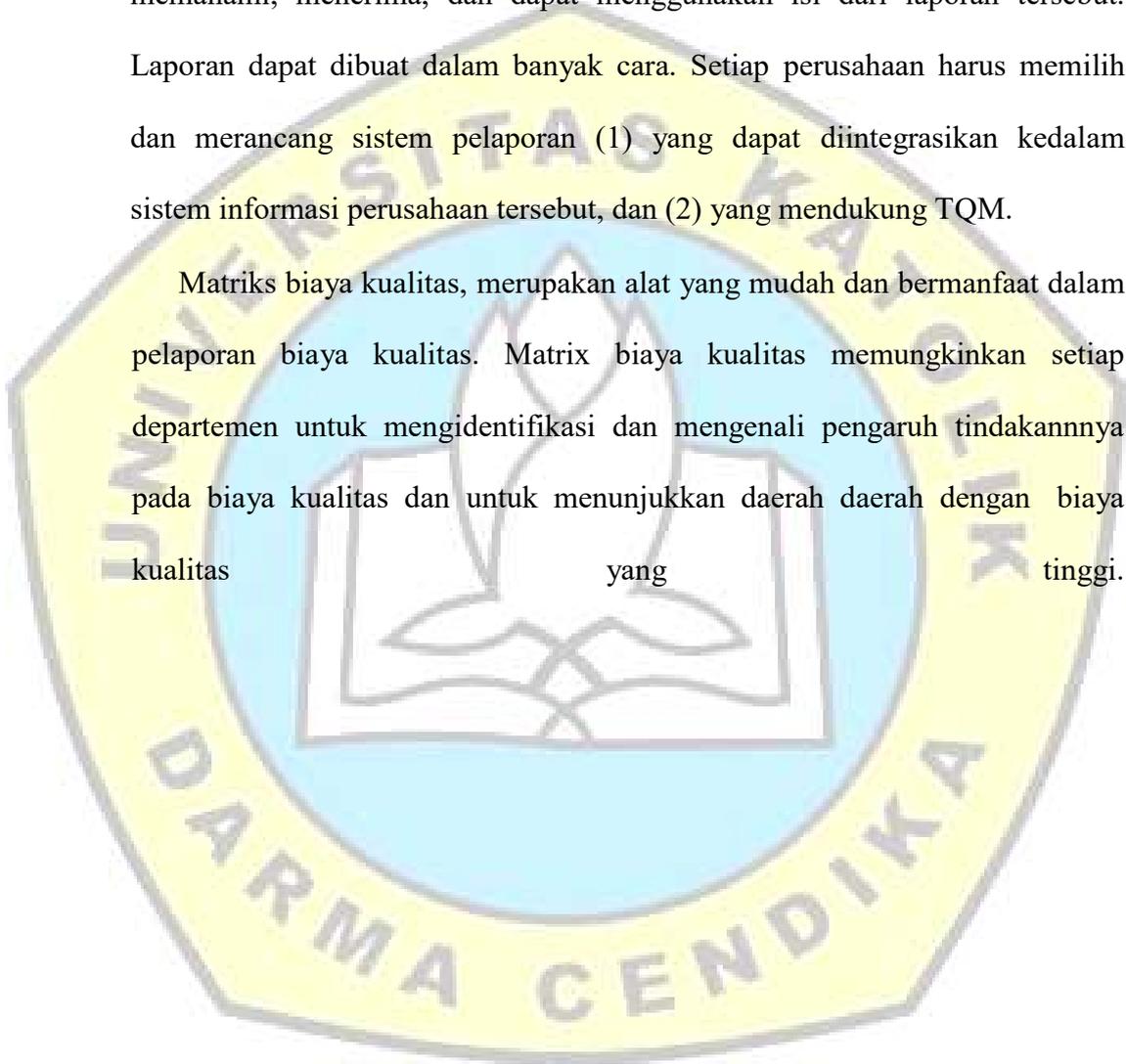
Sumber: R.A. Supriyono, Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi, Yogyakarta: BPF, 2002, Edisi Kedua, Cetakan Pertama, hal 412.

Tahap pertama dalam membuat laporan biaya kualitas adalah mendefinisikan setiap kategori biaya kualitas dan mengidentifikasi biaya kualitas yang ada dalam setiap kategori. Salah satu tahap penting

mengidentifikasi biaya kualitas adalah bertanya kepada para pemakai dan penyedia data untuk mengidentifikasi biaya tertentu yang terjadi sebagai akibat rendahnya kualitas.

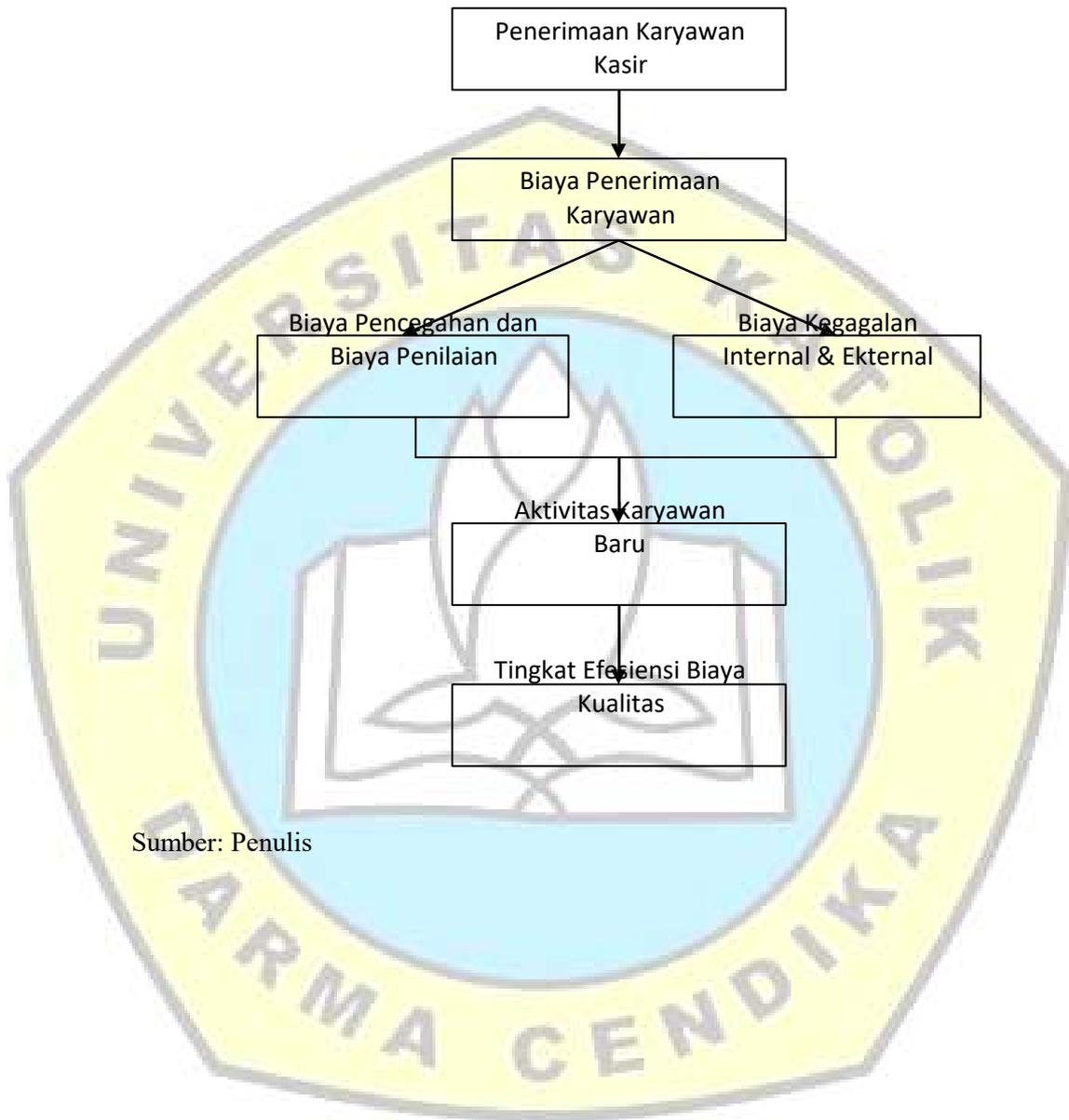
Laporan biaya kualitas akan bermanfaat hanya jika penerima dapat memahami, menerima, dan dapat menggunakan isi dari laporan tersebut. Laporan dapat dibuat dalam banyak cara. Setiap perusahaan harus memilih dan merancang sistem pelaporan (1) yang dapat diintegrasikan kedalam sistem informasi perusahaan tersebut, dan (2) yang mendukung TQM.

Matriks biaya kualitas, merupakan alat yang mudah dan bermanfaat dalam pelaporan biaya kualitas. Matrix biaya kualitas memungkinkan setiap departemen untuk mengidentifikasi dan mengenali pengaruh tindakannya pada biaya kualitas dan untuk menunjukkan daerah daerah dengan biaya kualitas yang tinggi.



2.7 Kerangka Berpikir

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir



Sumber: Penulis

