

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dengan memasuki era pasar bebas, seluruh perusahaan semakin dituntut untuk dapat memuaskan konsumen dalam rangka tetap mempertahankan eksistensi perusahaannya di pasar. Usaha yang dapat dilakukan perusahaan untuk tetap mempertahankan eksistensi tersebut salah satunya adalah dengan menjaga dan terus meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Karena hal tersebutlah yang menjadi perhatian utama dari para konsumen. Konsumen sekarang ini menjadi semakin kritis, sehingga kita harus tetap dapat memuaskan selera pasar. Jika perusahaan tidak dapat menjaga kualitas dan tidak dapat memuaskan selera pasar, maka secara perlahan konsumen pun akan meninggalkan produk mereka.

Sebagai konsekuensi logis untuk dapat mempertahankan kualitas dan tetap mengikuti perkembangan selera pasar, perusahaan dituntut untuk memperhatikan efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan usahanya. Salah satu usaha yang dapat dilakukan dalam rangka efektivitas dan efisiensi perusahaan adalah dengan melakukan pengendalian terhadap kualitas. Kualitas dipandang sebagai suatu hal pokok yang wajib menjadi landasan utama dalam sebuah proses produksi di perusahaan manufaktur.

Hansen dan Mowen (2005) mengungkapkan bahwa kualitas merupakan suatu hal yang mampu memuaskan ekspektasi konsumen. Sehingga kualitas dianggap menjadi suatu hal yang penting dalam suatu produk.

Dalam proses pengendalian kualitas, terdapat sejumlah biaya yang harus dikeluarkan untuk menunjang proses peningkatan kualitas. Biaya ini dikenal dengan biaya kualitas.

Carter (2005) membagi biaya kualitas dapat dikelompokkan dalam tiga klasifikasi besar, yaitu: (1) Biaya Pencegahan (*prevention cost*) adalah biaya yang terjadi untuk mencegah terjadinya kegagalan produk, (2) Biaya Penilaian (*appraisal cost*) adalah biaya yang terjadi untuk mendeteksi kegagalan produk, (3) Biaya Kegagalan (*failure cost*) adalah biaya yang terjadi ketika suatu produk gagal. Kegagalan tersebut dapat terjadi secara internal maupun eksternal. Biaya kegagalan internal (*internal failure cost*) adalah biaya yang terjadi selama proses produksi. Biaya kegagalan eksternal (*external failure cost*) adalah biaya yang terjadi setelah produk dijual.

Biaya kualitas ini berhubungan dengan penanganan terhadap produk rusak. Dengan adanya biaya kualitas yang dikeluarkan oleh setiap perusahaan manufaktur, diharapkan dapat menekan jumlah produk rusak yang dihasilkan.

Hansen dan Mowen (2005) mengungkapkan bahwa biaya pencegahan dan biaya penilaian mempunyai pengaruh pada pengendalian produk rusak. Karena ketika biaya pencegahan dan biaya penilaian meningkat maka produk rusak yang dihasilkan akan menurun, dan begitu pula sebaliknya. Sedangkan ketika produk

rusak meningkat, maka biaya atas kegagalan internal dan kegagalan eksternal akan meningkat pula. Hal ini menunjukkan bahwa biaya pencegahan dan biaya penilaian berpengaruh terhadap produk rusak sedangkan biaya kegagalan internal dan biaya kegagalan eksternal dipengaruhi oleh unit produk rusak.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa biaya kualitas ini dapat menjadi suatu ukuran pencapaian keberhasilan bagi suatu perusahaan dalam meningkatkan kualitas produksinya. Dengan menganggarkan sejumlah biaya untuk biaya kualitas ini diharapkan produk rusak yang dihasilkan oleh perusahaan pun dapat menurun. Hal ini membuktikan bahwa terdapat pengendalian atas produk rusak yang dilakukan oleh biaya kualitas.

Pengendalian produk rusak merupakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menekan tingkat produk rusak yang dihasilkan dalam mencapai efisiensi produksi. Karena ketika pengendalian produk rusak menurun yang ditandai dengan kuantitas produk rusak yang menurun, maka hal ini membuktikan adanya efisiensi produksi dan berarti kualitas produk yang dihasilkan perusahaan sudah memenuhi standar spesifikasinya.

Namun, pada praktiknya dalam proses produksi masih saja ditemukan sejumlah produk rusak yang dihasilkan meskipun perusahaan telah menerapkan biaya kualitas. Dan pada akhirnya, konsumen pun merasakan dampak negatif dari kerusakan produk yang dipasarkan. Seperti yang dikutip dari detik *finance* pada tahun 2007 (*finance.detik.com* yang diakses pada 25 Desember 2012) terjadi penarikan ranjang bayi yang bermerk *Simplicity* dari pasar dengan total 1.000.000

unit karena mengakibatkan dua orang bayi berumur 6 dan 9 bulan yang

Lura Wibawa Riawanti, 2013

Pengaruh Biaya Kualitas Terhadap Pengendalian Produk Rusak
(Studi Kasus Pada Divisi Finishing PT Chitose Indonesia Manufacturing)
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

terperangkap dan tewas dalam ranjang lipat tersebut. Selain itu, juga dilaporkan adanya 60 kecelakaan serupa akibat menggunakan tempat tidur dari Cina. Penyebabnya adalah sebagian suku cadang yang di produksi di China mempunyai kelemahan pada kekuatan materialnya yang gampang patah yang membahayakan bagi sang bayi.

Namun tidak hanya industri *furniture* saja yang terdapat produksi yang rusak, industri otomotif pun masih terdapat kerusakan padahal produk tersebut telah dipasarkan. Misalnya kasus yang dialami oleh Honda Jazz pada tahun 2009 seperti yang diungkap oleh Viva News (otomotif.news.viva.co.id yang diakses pada 25 Desember 2012). Honda Jazz dengan tahun produksi antara Oktober 2005 – Oktober 2009 yang sebagian besar dipasarkan di Cina dan negara-negara Asia lainnya harus ditarik dari pasar dengan total 960.000 unit karena terdapat kecacatan suku cadang komponen saklar master *power window* yang terdapat di pintu pengemudi.

Masalah mengenai produk rusak pun masih banyak dialami oleh perusahaan-perusahaan manufaktur yang ada di Indonesia, seperti yang pernah diteliti oleh mahasiswa Universitas Widyatama, Dena Febiana (2011) pada PT Len Industri, yang merupakan salah satu perusahaan BUMN, ternyata masih ditemukan produk rusak yang dihasilkan, padahal seharusnya untuk perusahaan manufaktur sebesar PT Len Industri mampu menerapkan konsep *zero defect* dalam setiap proses produksinya. Seperti pada data yang ditunjukkan dalam penelitian tersebut bahwa selama tahun 2009-2010 masih terdapat produk rusak

dan yang paling banyak yaitu pada September 2009 terdapat 72 kasus produk rusak dan pada bulan Juli 2010 terdapat 53 kasus produk rusak.

PT Chitose Indonesia Manufacturing adalah salah satu perusahaan manufaktur terbesar yang bergerak di bidang *furniture* khususnya dalam pembuatan kursi. Selama kurun waktu tiga dekade sejak kemunculannya, PT Chitose Indonesia Mfg telah mampu menguasai pasar, dengan *target market* nya yaitu perkantoran, sekolah, rumah ibadah, restoran, hotel, dan *ballroom*. Menurut Nenah, selaku staf *Marketing & Bussiness Development Group* PT Chitose Indonesia Mfg pada tahun 2012 *market share* PT Chitose Indonesia mencapai 60% telah dapat dikuasai. Dan pada tahun yang sama pula, PT Chitose Indonesia Mfg memperoleh *Top Brand Awards* dalam kategori perlengkapan kantor khususnya pada kursi kantor (dikutip dari <http://bisniskeuangan.kompas.com> yang diakses pada 15 Mei 2013).

Sebagai seorang *market leader* PT Chitose Indonesia Mfg senantiasa harus mampu mempertahankan kualitas serta kepercayaan yang telah tertanam pada konsumennya. Untuk itu, PT Chitose Indonesia Mfg selalu melakukan tahapan riset yang menyangkut penampilan, kenyamanan, dan kekuatan dari desain setiap produknya. Desain ini juga sudah lolos uji kualitas baik dari Indonesia melalui Standar Nasional Indonesia (SNI) maupun dari *Japan Industrial Standard (JIS)*. Sehingga terdapat sejumlah biaya kualitas yang terus dikeluarkan oleh perusahaan untuk tetap memenuhi kesempurnaan kualitas yang diharapkan oleh PT Chitose Indonesia Mfg. Biaya kualitas yang terdapat di PT Chitose Indonesia Mfg antara

lain biaya perencanaan kualitas produk, biaya pelatihan karyawan, biaya

Lura Wibawa Riawanti, 2013

Pengaruh Biaya Kualitas Terhadap Pengendalian Produk Rusak
(Studi Kasus Pada Divisi Finishing PT Chitose Indonesia Manufacturing)
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

perbaikan mesin, dan biaya inspeksi dan pengujian produk. Komponen biaya ini yang termasuk dalam biaya kualitas, khususnya biaya pencegahan dan biaya penilaian.

Terdapat 3 divisi dalam proses produksi PT Chitose Indonesia Mfg yaitu divisi konstruksi yang merupakan awal pemrosesan bahan baku, dalam divisi ini dilakukan *banding* atau pembengkokan besi serta terdapat proses pengelasan, lalu divisi yang kedua adalah *finishing* dimana pada divisi ini dilakukan proses pengecatan yang dibagi ke dalam dua bagian yaitu *zinc* dan *chrome* dan divisi yang terakhir adalah *assembling* yang merupakan penggabungan rangka yang merupakan proses terakhir dari produksi di PT Chitose Indonesia Mfg. PT Chitose Indonesia Mfg telah mengalami biaya kerugian karena setiap proses produksinya terdapat produk rusak. Sehingga terdapat beban yang dapat merugikan perusahaan. Berikut ini adalah tabel mengenai data biaya kegagalan internal di PT Chitose Indonesia Mfg dari tahun 2009 – 2012.

Tabel 1.1 Data Biaya Kegagalan Internal PT Chitose Indonesia Mfg

Tahun	Konstruksi	Finishing	Assembling
2009	Rp 165.347.000	Rp 702.638.500	Rp 145.235.675
2010	Rp 180.954.630	Rp 645.690.500	Rp 167.820.300
2011	Rp 150.345.098	Rp 722.926.600	Rp 111.453.750
2012	Rp 100.285.600	Rp 576.456.100	Rp 100.896.500

Sumber : Laporan Biaya PT Chitose Indonesia Mfg (data diolah kembali)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dari tahun 2009 – 2012 pada divisi *finishing* ditemukan biaya kegagalan paling besar pada setiap tahunnya. Hal ini terjadi karena produk rusak yang dihasilkan pada divisi ini lebih banyak

dibandingkan dengan divisi konstruksi dan divisi *assembling*. Berikut ini adalah tabel mengenai produk rusak yang terjadi pada divisi *finishing*.

Tabel 1.2 Data Produk Rusak PT Chitose Indonesia Mfg

Tahun	Zinc			Chrome		
	Total Produksi (Unit)	Gagal (Unit)	%	Total Produksi (Unit)	Gagal (Unit)	%
2009	898.232	3.772	0,42%	3.695.917	57.327	1,55%
2010	900.504	4.450	0,49%	3.937.568	51.697	1,31%
2011	859.180	4.275	0,50%	4.076.464	55.471	1,36%
2012	869.935	4.082	0,47%	2.834.489	43.559	1,54%

Sumber : Rekapitulasi produk rusak PT Chitose Indonesia Mfg (data diolah kembali)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa produk rusak yang dihasilkan oleh PT Chitose Indonesia Mfg pada divisi *finishing* dari tahun 2009 ke tahun 2012 cenderung mengalami peningkatan baik di bagian *zinc* maupun bagian *chrome*. Meskipun dari tahun 2011 ke tahun 2012 pada divisi *zinc* mengalami penurunan 0,03%, dan pada divisi *chrome* mengalami penurunan pada tahun 2010 sebesar 0,14%. Pada bagian *zinc* di tahun 2009 terdapat produk rusak sebesar 0,42% yang merangkak naik hingga 0,08% pada tahun 2011 menjadi 0,52%. Begitu pula pada bagian *chrome* pada tahun 2010 terdapat produk rusak sebesar 1,31% menjadi 1,36% di tahun 2011 dan menjadi 1,54% pada tahun 2012. PT Chitose Indonesia Mfg telah menetapkan batas produk rusak yang dihasilkan adalah hanya 1%. Namun pada kenyataannya di lapangan, divisi *finishing* khususnya pada bagian

Lura Wibawa Riawanti, 2013

Pengaruh Biaya Kualitas Terhadap Pengendalian Produk Rusak
(Studi Kasus Pada Divisi Finishing PT Chitose Indonesia Manufacturing)
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

chrome tingkat produk rusak yang dihasilkan selalu melebihi dari batas yang telah ditetapkan. Tentu saja hal ini dapat terjadi karena inefisiensi produksi, sehingga apabila terus menerus meningkat setiap tahunnya akan menyebabkan kerugian pada PT Chitose Indonesia Mfg.

Masih banyak produk rusak lainnya yang masih diproduksi oleh perusahaan. Apabila hal ini terus terjadi tidak hanya inefisiensi produksi yang terjadi, namun konsumen pun akan merasakan dampak negatifnya, sehingga menghilangkan kepercayaan konsumen yang akan berdampak pula pada produk yang tidak lagi laris di pasar. Sehingga perusahaan tidak mampu bersaing dengan kompetitor yang lain dan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.

Sebelumnya ada beberapa peneliti lain yang telah meneliti bagaimana perilaku biaya kualitas. Seperti Dena Febiana (2011) yang meneliti tentang Pengaruh Biaya Kualitas terhadap Pengendalian Produk Cacat (Studi Kasus pada PT Len Industri). Peneliti melakukan uji analisis regresi sederhana yang diperoleh hasil bahwa biaya kualitas mempengaruhi pengendalian produk cacat sebesar 49% dan 51% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Adapun hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah objek penelitian yang berbeda.

Berlandaskan uraian, penelitian sebelumnya, dan fenomena tersebut di atas, penulis tertarik untuk meneliti mengenai pengaruh biaya pencegahan dan biaya penilaian yang membantu manajemen dalam mengurangi jumlah produk rusak yang dituangkan dalam bentuk usulan penelitian dengan judul **“Pengaruh**

Biaya Kualitas terhadap Pengendalian Produk Rusak (Studi Kasus pada Divisi *Finishing* PT Chitose Indonesia Manufacturing)”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penelitian ini merumuskan permasalahan pokok sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran biaya kualitas pada PT Chitose Indonesia Manufacturing.
2. Bagaimana gambaran pengendalian produk rusak yang terjadi.
3. Apakah biaya kualitas berpengaruh negatif terhadap pengendalian produk rusak.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh pemahaman mengenai pengaruh biaya kualitas terhadap pengendalian produk rusak.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1 Untuk mengetahui gambaran penerapan biaya kualitas yang telah diterapkan perusahaan.
- 2 Untuk mengetahui gambaran pengendalian produk rusak yang terjadi.
- 3 Untuk mengetahui bila biaya kualitas berpengaruh negatif terhadap pengendalian produk rusak.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Aspek Akademis

Kegunaan penelitian pada aspek akademis dari temuan hasil penelitian yaitu memberikan gambaran dan pemahaman yang signifikan bagi para peneliti yang akan melakukan penelitian lain, menyempurnakan dan mendalami kajian spesifik pengaruh biaya kualitas terhadap pengendalian produk rusak.

1.4.2 Aspek Praktis

Pada aspek praktis, penelitian ini berguna:

1. Bagi Perusahaan : untuk memberikan beberapa rekomendasi dan masukan yang konstruktif bagi perusahaan, sebagai salah satu informasi tambahan untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan yang mungkin ada khususnya yang menyangkut biaya kualitas dan pengendalian produk rusak.

2. Bagi Pembaca : untuk mengetahui mengenai pembahasan biaya kualitas dan pengaruhnya terhadap pengendalian produk rusak.

