

## **Total Quality Management Dan Biaya Mutu: Meningkatkan Daya Saing Melalui Kualitas Produk**

**Ni Luh Putu Anom Pancawati**

Institut Agama Hindu Negeri Gde Pudja Mataram  
anompancawati19@iahn-gdepudja.ac.id

### **Abstract**

*Increasingly competitive business competition demands innovation in the quality of products produced by companies with the aim to fulfill customer satisfaction, one of which is through Total Quality Management (TQM) techniques. The achievement of optimum company performance can be achieved by implementing Total Quality Management (TQM) properly and being able to reduce quality costs in creating quality products. This study aims to identify the relationship between Total Quality Management (TQM) and the cost of quality on product quality using a literature review. The research uses qualitative methods related to the research problem. The results showed that by implementing Total Quality Management (TQM) on an ongoing basis by involving all components of management has a direct relationship to product quality. Product quality is influenced by quality costs which consist of prevention, assessment, internal, and external failure costs. The fewer defective products produced, the higher the allocation of quality costs used by the company to produce quality products, this leads to an increase in orders or customer demand which means it will increase sales and company profits.*

**Keywords: TQM; Quality Cost; Product Quality**

### **Abstrak**

Persaingan bisnis yang semakin kompetitif menuntut adanya inovasi terhadap kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan salah satunya melalui teknik *Total Quality Management (TQM)*. Pencapaian kinerja perusahaan yang optimum dapat dicapai dengan menerapkan *Total Quality Management (TQM)* dengan baik dan mampu menekan biaya mutu dalam menciptakan produk yang berkualitas. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi hubungan *Total Quality Management (TQM)* dan biaya mutu terhadap kualitas produk menggunakan tinjauan literatur atau kepustakaan. Penelitian menggunakan metode kualitatif yang berkaitan dengan masalah penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan menerapkan *Total Quality Management (TQM)* secara berkesinambungan dengan melibatkan seluruh komponen manajemen memiliki hubungan langsung terhadap kualitas produk. Kualitas produk dipengaruhi oleh biaya mutu yang terdiri dari biaya pencegahan, penilaian, kegagalan internal dan eksternal. Semakin sedikit produk cacat yang dihasilkan maka semakin tinggi alokasi biaya mutu yang digunakan perusahaan untuk menghasilkan produk yang berkualitas, hal tersebut mengarah pada peningkatan pesanan atau permintaan pelanggan yang berarti akan meningkatkan penjualan dan keuntungan perusahaan.

**Kata Kunci: TQM; Biaya Mutu; Kualitas Produk**

### **Pendahuluan**

Persaingan usaha di era perdagangan global menuntut perusahaan untuk menyediakan kebutuhan yang terbaik dan selalu dicari oleh para konsumennya. Meningkatnya persaingan usaha yang semakin ketat menuntut setiap bentuk bisnis harus dapat berfikir dengan cermat dan cepat untuk dapat menghasilkan produk-produk yang unggul serta mampu memenuhi ekspektasi konsumen yang diharapkan. Persaingan yang kompetitif tersebut memerlukan

kemampuan analisa manajer yang akurat serta mampu mengidentifikasi mengenai kendala ataupun hambatan yang akan dihadapi dalam menghasilkan produk-produk yang bersaing dan tidak dapat diabaikan juga pemanfaatan kesempatan ataupun peluang yang muncul sebagai bentuk langkah yang adaptif untuk mencapai tingkat keberhasilan yang diharapkan perusahaan. Selain itu dibutuhkan kecakapan seorang manajer dalam mengelola organisasi seperti inisiatif terkait dengan pengambilan keputusan terhadap penggunaan dan pengelolaan sumber daya yang minim serta prioritas waktu dalam proses produksi.

Kemampuan menghasilkan produk yang berkualitas memerlukan sumber daya yang bermutu pula dalam proses produksinya, hal tersebut menuntut kemampuan inovasi dan kreativitas dalam mengelola faktor-faktor produksi yang dimiliki. Inisiatif tersebut kemudian digunakan untuk mengembangkan produk yang dimiliki serta dituangkan ke dalam produk itu sendiri serta dipasarkan kepada konsumen yang tepat sehingga dapat menjadi pilihan yang strategis bagi manajemen untuk bersaing dan bertahan dalam dunia usaha. Keberlangsungan perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya membutuhkan langkah-langkah strategis dalam relokasi seluruh sumber daya perusahaan baik dari sisi penerapan harga produk, penjualan, distribusi, pesaing bisnis maupun faktor lingkungan eksternalnya. Dengan mempertimbangkan sumber bahan baku serta pendukungnya, seleksi dalam penggunaan bahan baku berdasarkan standar, pemeliharaan serta penyimpanan termasuk cara pendistribusian maka produk yang dihasilkan dapat berkualitas dan memiliki harga jual tinggi (Haryani et al., 2015). Pilihan-pilihan strategis yang ditempuh oleh manajemen merupakan hasil analisis yang dilakukan terkait dengan perbaikan dan pengembangan yang kontinu untuk mendapatkan ketangguhan perusahaan terhadap para pesaingnya.

Setiap organisasi bisnis akan selalu berusaha memberikan yang terbaik bagi konsumennya dibandingkan dengan para kompetitornya, hal tersebut dapat dilakukan jika perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang pada akhirnya dapat menjadi peluang bagi produsen untuk dapat menguasai pasar serta harga pasar. Tercapainya keunggulan-keunggulan yang dimiliki perusahaan tidak terlepas dari pengelolaan strategi manajemen yang bersifat komprehensif di dalam organisasi untuk mengoptimalkan segala sumber daya yang dimiliki dengan menempuh langkah-langkah strategik untuk memberikan hasil kinerja yang mendukung tujuan perusahaan, sehingga dibutuhkan suatu susunan perencanaan kegiatan operasional yang ditetapkan untuk mengarahkan aktivitas perusahaan baik secara menyeluruh maupun parsial serta meminimalisir kekeliruan ataupun kesalahan prosedur dari perencanaan yang telah ditetapkan.

Perencanaan disusun sedemikian rupa sehingga setiap rencana kegiatan yang dilaksanakan untuk jangka waktu tertentu dikendalikan sedemikian rupa sehingga memiliki pemahaman tentang pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi tersebut oleh setiap individu untuk menggapai tujuan di masa yang akan datang. Setelah perencanaan maka diperlukan tindakan pengawasan untuk memastikan bahwa kegiatan dilakukan sesuai dengan rencana kerja yang telah ditentukan sehingga hasil aktual dapat selaras dengan hasil kerja yang direncanakan. Pengawasan dilakukan untuk dapat meminimalisir kesalahan, penyimpangan ataupun penyelewangan tindakan dari rencana kerja yang disusun sehingga perencanaan dapat berjalan dengan baik. Selain itu diperlukan juga aktivitas pengendalian terhadap seluruh kegiatan yang dilakukan agar strategi-strategi yang dipilih dan digunakan untuk setiap rencana kegiatan yang telah ditetapkan mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Keberlangsungan usaha tidak terlepas juga dari adanya pengaruh dari kepuasan konsumen. Tingkat kepuasan konsumen menjadi skala prioritas bagi perusahaan untuk tetap menjaga performa dan keberadaan perusahaan di tengah masyarakat atas produk-produk yang dihasilkan. Kebutuhan serta keinginan masyarakat yang semakin kompleks serta dinamis merupakan tantangan bagi produsen untuk terus meningkatkan output yang ideal. Komoditas yang dinikmati konsumen akan memberikan penilaian yang relatif pada setiap individu

sehingga dibutuhkan sebuah rangkaian strategis yang dimulai dari bagaimana memanfaatkan secara optimal sumber daya yang dimiliki sampai dengan pemasaran yang bersifat kontinu dan berkelanjutan untuk tetap menjaga keunikan serta keunggulan yang dapat diberikan bagi pelanggan ataupun konsumen (Kaharu & Budiarti, 2016).

Sebagai salah satu parameter penting dalam mengukur keberhasilan perusahaan adalah pencapaian tingkat penjualan yang diperoleh perusahaan. Penjualan produk yang tinggi akan mampu memberikan nilai laba yang besar pula, sehingga mampu mendukung pertumbuhan dan perkembangan bisnis perusahaan. Salah satu strategi agar pencapaian penjualan sesuai dengan target yang diinginkan adalah dengan cara mempertahankan ataupun meningkatkan kualitas produk yang diberikan kepada konsumen. Persaingan bisnis yang semakin meningkat menuntut setiap perusahaan menghasilkan produk yang memiliki kualitas (Winarno, 2015). Pelayanan dengan memberikan produk dengan kualitas yang mumpuni, harga bersaing serta waktu pengiriman yang tepat waktu dapat menjadi salah satu strategi dalam menjaga keunggulan perusahaan agar mampu bersaing dan bertahan di antara para kompetitornya. Produk yang berkualitas tidak selalu diikuti dengan meningkatnya harga penjualan yang signifikan pada komoditi yang bersangkutan, sehingga penting bagi manajemen perusahaan untuk dapat menguasai segala informasi dengan lengkap mengenai biaya mutu yang digunakan selama proses produksi untuk dapat menghasilkan produk yang bersaing dari sisi kualitas dan mutu serta pemasaran. Implementasi untuk dapat menghasilkan kualitas produk yang unggul harus memiliki standar mutu yang konkret dalam menjalankan kegiatan produksinya, sehingga mampu meminimalisir biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Saat ini sebagai salah satu keunggulan bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk mencukupi kebutuhan para konsumennya dengan menghasilkan produk yang memiliki kualitas optimum serta bermutu namun dengan menggunakan biaya yang efisien dengan harga yang kompetitif (Harmelia & Edriani, 2019).

Perusahaan dapat memperoleh keuntungan yang optimal dengan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan sekaligus meningkatkan daya saing produknya untuk merebut pangsa pasar sekaligus bertahan dalam dunia usaha. Penerapan *Total Quality Management* (TQM) secara optimal dan konsisten dapat memberikan kinerja yang menguntungkan bagi perusahaan yaitu mewujudkan budaya kualitas pada lingkungannya, dengan demikian biaya kualitas dapat diminimalisir serta kualitas produk dapat tercapai (Haryani et al., 2015). Penelitian tentang *Total Quality Management* (TQM) terhadap salah satu bisnis UMKM di Indonesia menunjukkan hasil bahwa *Total Quality Management* (TQM) secara signifikan meningkatkan kinerja operasional perusahaan, kepuasan pelanggan serta secara substansial mampu meningkatkan kualitas produk. Capaian peningkatan tersebut akan meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi serta keberlanjutan bisnis (Sutrisno, 2019).

*Total Quality Management* (TQM) bertujuan agar perusahaan dapat memproduksi barang dan jasa yang memiliki kualitas tinggi dengan teknik memadukan keterampilan manajerial serta operasional secara efektif serta efisien sehingga dapat menghasilkan kepuasan bagi seluruh kalangan baik bagi manajemen sebagai pihak internal maupun pelanggan selaku pihak eksternal. Penelitian ini mengkaji lebih dalam mengenai *Total Quality Management* (TQM) dan pengendalian biaya mutu untuk dapat menciptakan produk yang berkualitas sebagai bentuk inovasi yang harus dimiliki perusahaan dalam menghadapi kompetisi bisnis yang semakin ketat dan berfokus pada kepuasan pelanggan.

## Metode

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah riset kepustakaan (*library research*) atau literatur dengan menggunakan data-data berdasarkan referensi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti dengan pendekatan analisis deskriptif. Penelitian menggunakan sumber informasi primer yang diperoleh dari buku-buku yang membahas tentang *Total Quality*

*Management* (TQM) dan biaya mutu sedangkan sumber data sekunder didapat dari informasi serta materi melalui publikasi jurnal ilmiah, media cetak maupun elektronik atau sumber lain yang memiliki substansi sesuai dengan penelitian ini. Penelitian menggunakan metode kualitatif untuk memberikan penjelasan secara komprehensif yang berkaitan dengan masalah penelitian yakni teknik *Total Quality Management* (TQM) dan pengendalian biaya mutu untuk dapat menghasilkan produk yang berkualitas agar perusahaan mampu bertahan menghadapi para kompetitor bisnisnya. Metode kualitatif berupa penjelasan deskriptif yang disertai dengan pendekatan hasil dari penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengumpulkan berbagai sumber data primer yang diperoleh, jurnal, buku serta informasi pendukung lainnya sebagai data sekunder, mengkaji materi yang terkait dengan masalah penelitian serta menuangkannya dalam bentuk laporan penelitian. Data diolah dengan menyelaraskan dan menyusun data berdasarkan reabilitas dan validitasnya. Pada fase analisis data menggunakan metode analisis kualitatif dengan kata-kata atau deskripsi kalimat tanpa ada rumus statistik ataupun angka. Untuk dapat menarik kesimpulan dilakukan dengan teknik analisis konten sebagai upaya untuk menemukan karakteristik secara sistematis dan objektif. Analisa data dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut yaitu pengumpulan data, klasifikasi data, interpretasi konten data dengan metode analisis konten (analisis konten) serta kesimpulan sebagai hasil dari penelitian.

### **Hasil dan Pembahasan**

Teknik *Total Quality Management* (TQM) merupakan strategi yang dapat diterapkan perusahaan untuk mempertahankan pelanggan serta mengevaluasi praktek-praktek manajemen sebagai usaha perbaikan yang terus menerus untuk menjaga kualitas yang diberikan. Hubungan antara praktik *Total Quality Management* (TQM) dan inovasi dalam desain yang terdiri dari kepemimpinan pucuk manajemen, keterlibatan serta pemberdayaan karyawan, fokus pelanggan, pelatihan, analisis informasi, dan perbaikan berkelanjutan sebagai variabel independen dan inovasi produk radikal, produk inkremental, proses radikal, proses inkremental, administratif dan pemasaran sebagai variabel terikat diperoleh hasil bahwa seluruh variabel independen memiliki pengaruh positif terhadap inovasi (Bon & Mustafa, 2013), hal tersebut menunjukkan bahwa jika perusahaan memiliki inovasi maka akan mampu menyiapkan perusahaan menggunakan teori dan teknik yang sukses melalui kepuasan pelanggan. Fungsi dan komitmen dalam menerapkan *Total Quality Management* (TQM) harus dimiliki perusahaan guna memperoleh kepuasan para pelanggan karena mereka adalah penguji akhir dari kualitas produk yang dihasilkan, sehingga menjadi prioritas utama ketika perusahaan berusaha memastikan kualitas yang dihasilkan dan berfokus pada bagaimana penilaian konsumen terhadap perusahaan (Al Azhar, 2010). Konsep *Total Quality Management* (TQM) dapat berdampak positif pada penambahan kualitas dan penghematan ongkos perusahaan. Hal tersebut dianalisa pada tujuan perusahaan untuk melakukan perbaikan terus-menerus. Dengan peningkatan kualitas yang berkelanjutan mengarah pada biaya produksi yang lebih rendah bagi perusahaan. Hasil penelitian (Kurniawati, 2016) pada PT Pabrik Gula Kebon Agung menemukan hasil bahwa responden lebih memprioritaskan keinginan akan kualitas dengan menekan biaya produksi yang ditunjukkan dengan angka persentase kepentingan relatif menunjukkan 27.97%, adanya keikutsertaan karyawan dalam meminimalisir biaya produksi sebesar 24.77%, fokus pada pelanggan sebesar 24.71%, dan yang terakhir adalah adanya tanggung jawab jangka panjang dalam diri karyawan terkait efisiensi biaya produksi sebesar 22.52%, hal tersebut menunjukkan bahwa keinginan terhadap kualitas merupakan aspek utama yang dijalankan oleh perusahaan dalam mengefisienkan biaya produksi.

Untuk dapat bersaing serta memiliki keunggulan tersendiri dalam kompetisi usaha maka perusahaan harus memiliki cara tersendiri dalam menghasilkan output yang terbaik. Upaya yang dilakukan salah satunya dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM)

agar dapat menghasilkan mutu yang terbaik secara global. Untuk dapat mencapai hal tersebut, maka diperlukan upaya yang konsisten serta berkelanjutan mengenai perbaikan-perbaikan terbaik terhadap kemampuan komponen-komponen yang terkait seperti proses, tenaga kerja serta lingkungannya. Sebagai salah satu teori manajemen mutu dalam meningkatkan kemampuan perusahaan untuk bertahan serta bersaing menghadapi kompetitornya, maka *Total Quality Management* (TQM) digunakan sebagai sebuah strategi korporat dalam memaksimalkan daya saing entitas bisnis itu sendiri, hal tersebut telah dilakukan oleh beberapa perusahaan di Jepang sekitar tahun 1950-an (Lubis, 2016). Penekanan kualitas pada *Total Quality Management* (TQM) mengacu pada keseluruhan cakupan organisasi yang menekankan pentingnya komitmen bersama untuk meningkatkan kinerja baik dari segi produk, ketersediaan bahan baku maupun pemberian layanan kepada pelanggan perusahaan baik untuk saat ini maupun di masa depan. Tujuan *Total Quality Management* (TQM) adalah untuk menyediakan produk serta layanan yang memiliki kualitas dan dapat memenuhi kebutuhan konsumen secara berkesinambungan sehingga mendorong tingkat pembelian yang berkelanjutan serta berdampak pada peningkatan produktivitas produsen dalam mencapai skala ekonomi.

Adapun komponen-komponen yang patut menjadi perhatian dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) antara lain (Lubis, 2016): kepemimpinan dan komitmen (*leadership and commitment*), partisipasi penuh seluruh karyawan (*full employee involvement*), perencanaan yang matang (*good planning*), strategi implementasi (*implementation strategy*), pengukuran dan evaluasi (*measurement and evaluation*), pengendalian dan perbaikan (*control and improvement*) serta memperoleh dan mempertahankan standar kesempurnaan (*achieving and maintaining standard of excellence*). Untuk dapat menilai serta mengevaluasi pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) itu sendiri, maka ada beberapa indikator yang dapat digunakan yaitu fokus kepada pelanggan, perbaikan yang berkelanjutan, pendidikan dan pelatihan serta pelibatan dan pemberdayaan karyawan (Pristiyono & Sahputra, 2019). Sehingga dengan mampu diterapkannya *Total Quality Management*, perusahaan akan dapat melibatkan seluruh aspek yang dimiliki baik secara internal maupun eksternal terhadap segala bentuk kegiatan yang dilaksanakan dengan terus memperhatikan perbaikan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas baik produk, pelayanan, proses maupun manajemen itu sendiri.

Orientasi setiap bisnis perusahaan pada umumnya bertolak pada tingkat laba yang diperoleh pada periode waktu tertentu, namun seiring berkembangnya fenomena persaingan bisnis yang semakin ketat perolehan laba bukan menjadi orientasi utama namun juga keberlangsungan usaha yang dijalankan. Lingkup bisnis yang semakin komprehensif merubah *mindset* bisnis secara global bahwa selain perolehan laba, menjaga hubungan dengan lingkungan eksternal perlu untuk diperhatikan demi menjaga keberlangsungan bisnis yang dijalankan sehingga dalam menjalankan operasional usahanya, perusahaan tidak semata-mata hanya mencari keuntungan semata. Perolehan *profit* adalah salah satu motif utama dari dijalankannya sebuah bisnis karena dari keuntungan yang diperoleh tersebut maka perputaran omset bisnis dari beragamnya produk dan jasa yang ditawarkan maupun jangkauan pasar dapat diraih dan dilayani oleh perusahaan (Aryani & Rosinta, 2011).

Salah satu pengaruh eksternal yang harus dipertahankan dengan baik adalah bagaimana menjaga hubungan perusahaan dengan pelanggan-pelanggannya. Perhatian terhadap kepuasan pelanggan menjadi parameter penting dalam menjaga perputaran bisnis agar dapat terus berkelanjutan sehingga mampu berkompetisi dalam dunia bisnis. Kunci dalam menciptakan loyalitas pelanggan adalah dengan menyediakan pelayanan yang prima agar kepuasan konsumen dapat diperoleh, selain itu untuk mencegah terjadinya rotasi pelanggan yang berpotensi menguntungkan bagi perusahaan, mencegah timbulnya kerugian biaya baik itu terkait ongkos operasional (produksi) ataupun pemasaran, mengurangi tingkat kepekaan pelanggan terhadap harga, meningkatkan efektivitas promosi dan iklan serta mampu

meningkatkan keunggulan bisnis perusahaan (Aryani & Rosinta, 2011). Untuk memenangkan pilihan pelanggan atas produk ataupun jasa yang ditawarkan, maka penting bagi perusahaan untuk memperhatikan mutu dari output yang dihasilkan. Peningkatan mutu produk merupakan konsentrasi perusahaan yang tidak dapat ditawar lagi untuk dapat bersaing serta memberikan berbagai pilihan bagi pelanggan untuk dipilih ataupun dibandingkan dengan produk dari kompetitor lainnya. Salah satu acuan sistem mutu yang bersifat global, perusahaan mengacu pada *International Organization for Standardization (ISO)* yaitu teknik prosedur mutu yang memastikan bahwa produk dan layanan memenuhi persyaratan kualitas konsumen (Wulandari, 2018).

Biaya mutu tidak hanya mengkaji mutu yang dikandung oleh produk namun juga menganalisis mengenai kurangnya mutu yang mungkin saja dapat muncul ketika proses produksi. Biaya mutu adalah biaya yang dapat timbul diakibatkan karena adanya produk rusak ataupun berkualitas buruk (Wulandari, 2018). Aktivitas menghasilkan produk tentu melibatkan biaya dalam proses produksinya dan hal tersebut tidak dapat dipisahkan, terlebih lagi ketika terkait nilai manfaat produk yang diberikan maka akan menimbulkan biaya mutu untuk menjaga serta mempertahankan standar dari produk yang ditetapkan. Biaya mutu bukan sebagai alat untuk mengukur baik atau buruknya sebuah produk, tetapi bagaimana mengurangi biaya untuk meningkatkan atau mempertahankan kualitas produk tanpa menghabiskan banyak uang (Rosid, 2018).

Biaya mutu dalam kegiatan produksi memiliki pengaruh terhadap keberhasilan laba yang diperoleh perusahaan. Estimasi nilai keuntungan yang diperoleh terkait dengan adanya proses perbaikan, penilaian serta penolakan produk, sehingga perhitungan kegagalan dapat terjadi ketika penilaian tidak hanya pada faktor harga yang mempengaruhi besarnya pendapatan namun juga tentang seberapa besar pengaruh harga terhadap kepuasan pelanggan yang berpengaruh pada tingkat penjualan. Mutu akan terkait dengan pemenuhan ekspektasi konsumen terhadap spesifikasi dan manfaat dari produk yang dijanjikan perusahaan. Aktivitas kegagalan dapat terjadi dalam perusahaan dan berpengaruh terhadap tanggapan pelanggan mengenai mutu yang buruk, dan jika respon mutu yang cacat tersebut terjadi sebelum pengiriman produk dilakukan seperti minimnya loyalitas, tidak kredibel serta tidak tahan lama maka kegiatan tersebut diklasifikasikan sebagai kegagalan internal (*internal failure activities*) sebaliknya dikelompokkan sebagai kegagalan eksternal (*external failure activities*) (Mowen & Hansen, 2006). Untuk menghasilkan produk yang bermutu tinggi maka perusahaan akan bekerja dengan kapasitas efisiensi yang optimal dan jika menghasilkan produk yang kurang atau tidak bermutu maka produk akan dikerjakan ulang atau dibuang yang mengakibatkan naiknya biaya produksi. Untuk menghasilkan produk yang bermutu tinggi ada delapan dimensi fundamental yang harus dipenuhi yaitu *performance, features, reliability, conformance to specifications, durability, serviceability, product aesthetics* dan *perceptions* (Gunawan, 2001). Dalam penerapannya, biaya mutu digolongkan dalam 4 klasifikasi (Mowen & Hansen, 2006) :

1. Biaya pencegahan

Untuk mencegah kualitas yang buruk terhadap produk yang dihasilkan, biaya ini dikeluarkan oleh perusahaan dalam proses produksi. Jika biaya pencegahan meningkat diharapkan biaya atas kegagalan yang terjadi dapat diminimalisir. Contoh biaya pencegahan antara lain program pelatihan kualitas atas produk yang dihasilkan, perencanaan dan pelaporan kualitas, evaluasi dan seleksi pemasok, audit kualitas.

2. Biaya penilaian

Untuk dapat menentukan produk yang dihasilkan telah sesuai dengan kebutuhan pelanggan, antara lain mengevaluasi dan menguji bahan, inspeksi kemasan, penerimaan proses ataupun produk dan sertifikasi eksternal.

3. Biaya kegagalan internal  
Biaya ini terjadi karena produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan spesifikasi ataupun kebutuhan pelanggan, dimana ketidaksesuaian ini terdeteksi sebelum produk dikirim dan hal tersebut terdeteksi sebagai kegagalan dari kegiatan penilaian. Contohnya biaya pengerjaan ulang, pengujian ulang dan perubahan desain. Dan biaya ini akan hilang jika perusahaan tidak menghasilkan produk gagal produksi.
4. Biaya kegagalan eksternal  
Jika terjadi produk yang dihasilkan gagal untuk menyesuaikan diri dengan persyaratan yang ditentukan atau tidak memenuhi kategori keinginan setelah barang tersebut dikirim ke pelanggan maka biaya ini dikeluarkan oleh perusahaan. Dari keseluruhan biaya mutu yang telah disebutkan, biaya ini termasuk kategori biaya yang paling menghancurkan karena dapat mempengaruhi kepercayaan pelanggan atas pembelian produk yang diinginkannya. Misalnya nilai penjualan yang menurun akibat dari kinerja produk yang kurang optimal, pengembalian barang karena kualitas yang buruk, ketidakpuasan pelanggan serta mampu menyebabkan hilangnya pangsa pasar. Biaya kegagalan eksternal akan hilang jika tidak ada produk cacat yang dihasilkan perusahaan.

Kualitas produk telah menjadi tolok ukur yang sangat diperhitungkan didalam persaingan usaha. Strategi berbagai perusahaan untuk dapat bersaing adalah melalui penjualan produk dengan kualitas tinggi dengan menawarkan harga yang relatif murah. Akibatnya banyak perusahaan yang tidak siap dengan bentuk perubahan persaingan yang berpotensi dapat menyebabkan kerugian bagi mereka sendiri. Peningkatan kualitas produk yang berkelanjutan merupakan satu langkah penting yang harus terus dibenahi secara ekstensif sebagai lini terdepan pola bisnis yang dihadapi di era global saat ini. Pembenahan kualitas yang terus menerus membutuhkan alokasi biaya yang patut untuk diawasi serta dilaporkan oleh pihak manajemen, sehingga secara tidak langsung perusahaan perlu untuk memperhatikan pengendalian biaya terhadap pengukuran biaya kualitas produk yang akan dikeluarkan. Perusahaan dengan kualitas produk yang lebih tinggi cenderung mencapai nilai pelanggan yang unggul, dengan demikian akan mampu meningkatkan daya saing mereka dibanding dengan kompetitornya. Kualitas produk dapat diamati dari sisi kualitas nyata seperti kinerja, ketahanan serta ukuran dan kualitas tidak berwujud dapat diamati melalui kemudahan mendapatkan pelayanan *service*, estetika dan persepsi kualitas itu sendiri (Lores & Siregar, 2019). Kepuasan konsumen terhadap pemenuhan ekspektasi mengenai kualitas yang diharapkan dapat menjadi nilai tambah dalam pencapaian produktivitas perusahaan.

### **1. Hubungan *Total Quality Management (TQM)* dengan Kualitas Produk**

Setiap perusahaan memiliki kemampuan sumber daya yang bervariasi serta metode pengelolaan yang beragam, namun untuk dapat bertahan dan bersaing dalam jangka panjang, perusahaan harus dapat membenahi sumber dayanya tersebut secara berkesinambungan dengan melibatkan seluruh komponen manajemen di semua bidang. *Quality function deployment* merupakan pilar penting dalam menggapai *total quality management*, karena berfokus pada membangun kualitas ke dalam produk yang akan dihasilkan dengan memenuhi apa yang menjadi kebutuhan pelanggan (Zairi & Youssef, 1995). Dengan memperhatikan kualitas produk yang dihasilkan untuk memenuhi harapan dan permintaan pelanggan maka diperlukan sebuah konsep atas komitmen akan keterlibatan pihak manajemen secara konsisten melalui *total quality management*. Kualitas tidak serta merta hanya mencakup produk ataupun jasa, namun juga sumber daya manusia, proses serta lingkungannya. Standar kualitas dapat berbeda setiap rentang waktu, tahun ini akan berbeda dengan dua atau tiga tahun berikutnya sehingga diperlukan komitmen serta kerjasama seluruh bagian manajemen untuk dapat melakukan perbaikan yang berkesinambungan. Adanya hubungan antara kualitas dan profitabilitas perusahaan dengan mengadopsi metode *total quality management* mengarah kepada dampak

kualitas terhadap kinerja keuangan. Perusahaan yang telah memiliki kinerja yang unggul akan cenderung menggunakan total quality management yang berfokus pada kebutuhan untuk memperoleh legalitas, lingkungan organisasi yang menguntungkan atau melakukan investasi pada sumber daya yang dimiliki untuk melaksanakan program-program kualitas (Pignanelli & Csillag, 2008). Dengan memperhatikan kualitas pada setiap aktivitas manajemen hingga menghasilkan output yang sesuai dengan harapan konsumen atau pelanggan, maka akan cenderung memberikan *benefit* bagi perusahaan bahkan mampu menciptakan daya saing yang kompetitif.

## 2. Hubungan Biaya Mutu dan Kualitas Produk

Kualitas dapat menjadi salah satu elemen terpenting untuk dipertimbangkan sebelum keputusan pembelian dilakukan. Tingginya kualitas produk yang diberikan berkorelasi positif terhadap nilai pembelian barang tersebut, sehingga untuk dapat menetapkan harga yang lebih tinggi maka perusahaan harus mempertimbangkan kualitas yang diberikan. Biaya mutu dipengaruhi langsung oleh kualitas produk khususnya dalam hal biaya pencegahan dan pengendalian, sedangkan biaya kegagalan akan berpengaruh pada penghasilan perusahaan karena produk yang dihasilkan dalam kategori gagal produksi dapat berpotensi menyebabkan perusahaan kehilangan pelanggan. Perhitungan biaya mutu dapat terkait dengan kemungkinan penghasilan bagi divisi keuangan pada perusahaan sehingga untuk dapat meningkatkan kualitas produk, perusahaan harus dapat memisahkan biaya kualitas dari total biaya overhead sehingga dapat mencapai hasil keuntungan yang lebih baik (Lores & Siregar, 2019).

Peningkatan biaya mutu dapat terjadi akibat dari adanya peningkatan biaya pencegahan yang menyebabkan biaya penilaian juga semakin meningkat, hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan selain itu juga bertujuan untuk meminimalisir produk yang tidak memenuhi spesifikasi standar perusahaan itu sendiri. Dengan lebih banyak mengalokasikan biaya untuk kegiatan pengendalian berupa pencegahan maka akan mampu menekan biaya kegagalan internal dan eksternal, sehingga perusahaan akan mampu mengurangi ataupun meminimalisir produk rusak atau cacat yang akan berdampak pada profitabilitas perusahaan (Sandag et al., 2014).

Penurunan kuantifikasi biaya kegagalan secara internal dan eksternal dapat terjadi jika biaya pencegahan serta evaluasi meningkat, dan hal tersebut mampu mempengaruhi kualitas produk yang akan diterima oleh konsumen yang pada akhirnya dapat memberikan pendapatan yang meningkat karena spesifikasi desain produk awal telah sesuai tanpa adanya kegagalan produksi atau pengembalian produk setelah barang dikirim ke konsumen (Winarno, 2015). Penelitian tentang biaya mutu dalam industri atau perusahaan skala kecil di India yang memproduksi barang-barang teknik seperti pompa air, katrol dan lain-lain serta menjadi supplier ke berbagai industri terkenal dan telah memiliki ISO 9000 yang merupakan standar internasional sistem manajemen mutu yang dirancang membantu organisasi menghasilkan barang atau jasa yang berkualitas dan sesuai dengan keinginan pelanggan menghasilkan temuan bahwa pada penerapan sistem biaya mutu, total biaya mutu berkurang dengan berlalunya waktu.

Penelitian dilakukan terkait data yang relevan mengenai biaya mutu dari tahun 2006 – 2007 ditemukan bahwa ada korelasi negatif yang kuat antara biaya pencegahan dan biaya kegagalan internal, hal tersebut menyiratkan agar perusahaan harus mengarahkan lebih banyak upaya ke arah kegiatan pencegahan untuk mengurangi munculnya biaya kegagalan internal, namun hubungan antara biaya pencegahan dan biaya kegagalan eksternal memiliki korelasi negatif yang rendah. Selanjutnya ditemukan bahwa ada hubungan negatif yang kuat antara penilaian biaya dan biaya kegagalan internal tetapi hubungan timbal balik antara biaya penilaian dan biaya kegagalan eksternal menghasilkan korelasi yang positif.

Hal yang sama ditemukan juga pada biaya pencegahan dan biaya penilaian serta biaya kegagalan internal yang hasilnya menunjukkan korelasi positif yang kuat (Chopra & Garg, 2011). Dengan demikian pengalokasian biaya mutu akan berpengaruh terhadap kualitas produk yang akan dihasilkan, dan dengan kualitas yang mumpuni akan memberikan nilai produk yang tinggi yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap pendapatan perusahaan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Sweis dkk (2019) yang melakukan observasi pada beberapa organisasi di sektor yang berbeda di Yordania. Pengamatan yang mereka lakukan menemukan hasil bahwa dengan mengimplementasikan *Total Quality Management* (TQM) akan mampu meningkatkan kepuasan pelanggan yang mengarah pada peningkatan pesanan atau permintaan pelanggan yang berarti akan meningkatkan penjualan dan keuntungan perusahaan (Sweis et al., 2019).

## Kesimpulan

*Total Quality Management* (TQM) dan biaya mutu berkaitan langsung dengan kualitas produk yang dihasilkan. Keterlibatan seluruh komponen manajemen dari sumber daya, tenaga kerja, lingkungan serta proses menjadi bagian yang terintegrasi dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) yang berkesinambungan untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Biaya mutu yang tinggi akan menghasilkan produk yang berkualitas tinggi pula dan kualitas tersebut diawali dari proses produksi dilakukan sampai dengan produk akhir diciptakan. Kualitas yang dihasilkan disesuaikan dengan harapan dan ekspektasi pelanggan sehingga kualitas produk yang dihasilkan mampu menghasilkan kepuasan pelanggan. Selain itu jenis biaya mutu dari kegiatan pengendalian berupa biaya pencegahan dan penilaian serta adanya evaluasi sangat mempengaruhi kualitas produk yang diharapkan. Biaya kegagalan berbanding terbalik dengan biaya pencegahan serta penilaian. Semakin sedikit produk cacat atau rusak yang dihasilkan selama proses produksi maka semakin tinggi alokasi biaya mutu yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk yang berkualitas oleh perusahaan tersebut. Dengan demikian kandungan kualitas dalam produk dapat menjadi tolak ukur dalam meningkatkan daya saing usaha yang akhirnya dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan itu sendiri.

## Daftar Pustaka

- Al Azhar, A. (2010). Peranan Total Quality Manajemen (TQM) Dalam Meningkatkan Daya Saing. *PEKBIS (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis)*, 2(01).
- Aryani, D., & Rosinta, F. (2011). Pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan dalam membentuk loyalitas pelanggan. *BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*, 17(2).
- Bon, A. T., & Mustafa, E. M. A. (2013). Impact of total quality management on innovation in service organizations: Literature review and new conceptual framework. *Procedia Engineering*, 53, 516–529.
- Chopra, A., & Garg, D. (2011). Behavior patterns of quality cost categories. *The TQM Journal*.
- Gunawan, B. (2001). Metode Taguchi Sebagai Salah Satu Alternatif Pengendalian Biaya Mutu. *Journal of Accounting and Investment*, 2(1), 45–55.
- Harmelia, H., & Edriani, D. (2019). Analisis Pengaruh Biaya Mutu Terhadap Penjualan Produk (Studi Kasus: Pusat Oleh-Oleh Minang di Kota Padang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 21(2), 178–187.
- Haryani, A. D., Wiratno, A., & Maghfiroh, S. (2015). Total Quality Management (Tqm), Biaya Kualitas Dan Kualitas Produk Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Budaya Kualitas Sebagai Variabel Moderasi. *AKUNTABEL*, 5(1).
- Kaharu, D., & Budiarti, A. (2016). Pengaruh Gaya Hidup, Promosi, Dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Pada Cosmic. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 5(3).

- Kurniawati, M. (2016). Studi Preferensi Penerapan Total Quality Management (TQM) Bagi Efisiensi Biaya Produksi di PT Pabrik Gula Kebon Agung. *Parsimonia-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(3), 68–81.
- Lores, L., & Siregar, R. (2019). Biaya kualitas, produktivitas dan kualitas produk: Sebuah kajian literatur. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis: Jurnal Program Studi Akuntansi*, 5(2), 94–101.
- Lubis, H. Z. (2016). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Perusahaan Manufaktur di KIM). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 8(1).
- Mowen, H., & Hansen, D. R. (2006). *Cost Management: Accounting and Control*. Mason: Thomson South Western Inc.
- Pignanelli, A., & Csillag, J. (2008). The impact of quality management on profitability: an empirical study. *Journal of Operations and Supply Chain Management (JOSCM)*, 1(1), 66–77.
- Pristiyono, P., & Sahputra, R. (2019). Studi Komparatif Tentang Implementasi Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Kepemimpinan Sebagai Variable Moderating. *Informatika*, 7(1), 32–43.
- Rosid, A. (2018). *Cost of Quality Dalam Manajemen Mutu*.
- Sandag, N. E., Tinangon, J., & Walandouw, S. K. (2014). Analisis Biaya Kualitas dalam Meningkatkan Profitabilitas Perusahaan pada CV Ake Abadi Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(2).
- Sutrisno, T. F. C. W. (2019). Relationship between Total Quality Management element, operational performance and organizational performance in food production SMEs. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(2), 285–294.
- Sweis, R., Obeidat, B., & Kanaan, R. K. (2019). Reviewing the literature on total quality management and organizational performance. *Journal of Business & Management (COES&RJ-JBM)*, 7(3), 192–215.
- Winarno, S. H. (2015). Analisis Pengaruh Biaya Kualitas Terhadap Tingkat Keuntungan Perusahaan (Studi Kasus Pada CV. Meranti Manunggal Furniture). *Moneter-Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 2(2).
- Wulandari, N. (2018). Analisis Analisis Mutu Dan Biaya Mutu (Studi Pada PT Aseli Dagadu Djokdja). *Accounting and Business Information Systems Journal*, 7(3).
- Zairi, M., & Youssef, M. A. (1995). Quality function deployment: a main pillar for successful total quality management and product development. *International Journal of Quality & Reliability Management*.