

SKRIPSI
ANALISIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT,
BIAYA KUALITAS, DAN PRODUKTIVITAS

Studi Kasus Pada PT. Mondrian

Klaten

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi



Disusun oleh:
Miranti Wibasari
NIM : 022114042

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
Y O G Y A K A R T A
2 0 0 7

SKRIPSI
ANALISIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT,
BIAYA KUALITAS, DAN PRODUKTIVITAS

Studi Kasus Pada PT. Mondrian

Klaten

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi



Disusun oleh:
Miranti Wibasari
NIM : 022114042

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
Y O G Y A K A R T A
2 0 0 7

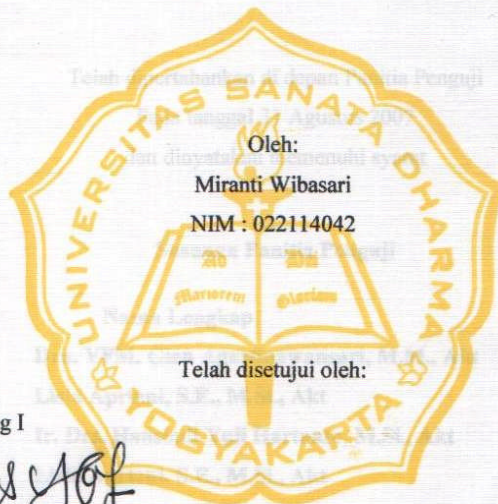
SKRIPSI

**ANALISIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT,
BIAYA KUALITAS DAN PRODUKTIVITAS
Studi Kasus Pada PT. Mondrian
Klaten**

Dipersiapkan dan ditulis oleh

Miranti Wibasari

NIM : 022114042



Oleh:

Miranti Wibasari

NIM : 022114042

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I

Hansiyadi

Ir. Drs. Hansiadi Yuli H., M.M, Akt

Tanggal 20 Juni 2007

Pembimbing II

Lisia Apriani

Lisia Apriani, S.E, M.Si, Akt

Tanggal 03 Juli 2007

SKRIPSI

**ANALISIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT,
BIAYA KUALITAS DAN PRODUKTIVITAS**

**Studi Kasus Pada PT. Mondrian
Klaten**

Dipersiapkan dan ditulis oleh

Miranti Wibasari

NIM : 022114042

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada tanggal 20 Agustus 2007

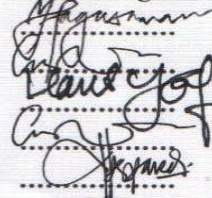
dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

Nama Lengkap

Ketua	Dra. YFM. Gien Agustinawansari, M.M., Akt
Sekretaris	Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt
Anggota	Ir. Drs. Hansiadi Yuli Hartanto, M.Si., Akt
Anggota	Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt
Anggota	Drs. Y.P. Supardiyono, M.Si., Akt

Tanda Tangan



Yogyakarta, 31 Agustus 2007

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan,



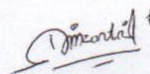
(Drs. Alex Kahulantum, MS.)

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka, sebagaimana layaknya karya ilmiah

Yogyakarta, 5 September 2007

Penulis



Miranti Wibasari

MOTTO

*Jika kamu berbuat baik berarti
kamu berbuat baik bagi dirimu sendiri
dan jika kamu berbuat jahat
maka kejahatan itu bagi dirimu sendiri
(Qs Al Israa' 7)*

*Janganlah kamu berjalan di muka bumi ini dengan sombong
Karena sesungguhnya kamu tidak dapat menembus bumi
(Qs Al Israa' 36)*

Setiap orang melalui proses yang berbeda untuk menemukan kebenaran

PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan untuk:

Allah SWT

Mama Papaku tercinta

Adik-adikku Angga & Ricky

ABSTRAK
ANALISIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT, BIAYA KUALITAS,
DAN PRODUKTIVITAS
Studi Kasus Pada PT. Mondrian Klaten

Miranti Wibasari
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2007

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui : 1) Apakah *total quality management* (proksi produk cacat) berpengaruh positif terhadap biaya kualitas, 2) Apakah biaya kualitas berpengaruh negatif terhadap produktivitas.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi sederhana dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa *total quality management* (proksi produk cacat) berpengaruh positif terhadap biaya kualitas, biaya kualitas tidak berpengaruh negatif terhadap produktivitas.

ABSTRACT
AN ANALYSIS OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT,
QUALITY COST, AND PRODUCTIVITY
A Case Study at PT. Mondrian Klaten

Miranti Wibasari
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2007

The purposes of this study were to know: 1) whether total quality management (defective product proxy) had positive influence on quality cost 2) whether quality cost had negative influence on productivity.

The data collecting was done by the way of documentation. The data analysis technique applied in this research was simple linear regression analysis by using significant level of 15%.

The regression analysis result indicated that total quality management (defective product proxy) had positive influential on quality cost, quality cost did not have a on negative effect on productivity.

KATA PENGANTAR

Penulis menghaturkan puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan BimbinganNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis *Total Quality Management*, Biaya Kualitas, dan Produktivitas.” Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, Jurusan Akuntansi, Universitas Sanata Dharma.

Penulis menyadari bahwa selesainya penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Drs. Alex Kahu Lantum MS. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
2. Ir. Drs. Hansiadi YH., M. Si., Akt. selaku ketua program studi Akuntansi Universitas Sanata Dharma sekaligus selaku dosen pembimbing I yang telah membimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini.
3. Lisia Apriani , S.E., M. Si., Akt. selaku dosen pembimbing II yang telah membimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini.
4. E. Maryarsanto P. SE., Akt selaku dosen wali yang telah membantu penulis selama menjalani studi di Universitas Sanata Dharma.
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma yang telah membimbing dan memberikan ilmunya kepada penulis selama kuliah di Universitas Sanata Dharma.
6. Seluruh karyawan Universitas Sanata Dharma yang telah banyak membantu penulis selama kuliah di Universitas Sanata Dharma.
7. Jaka Mulyata. SH selaku Manager Umum PT. Mondrian yang telah membantu penulis memperoleh data-data yang dibutuhkan untuk penelitian.

8. Mama, makasi banyak mama rela mengurangi waktu tidur malam mama untuk sholat biar bisa selalu mendoakan aku. Papa, makasi untuk kerja keras dan dukungan yang diberikan selama ini. Tanpa cinta dan kasih sayang kalian penulis tidak akan bisa memperoleh gelar ini.
9. Kedua adikku tersayang Angga n Ricky makasi banyak buat doa dan dukungannya
10. Gadis kecil, terima kasih selalu menjadi inspirasi agar aku selalu menjadi kuat dan tegar....(^_^)
11. Agung, makasih selalu memberi semangat dan berusaha buat aku tersenyum
12. Ika, Galuh, Hengky, Fajar, meski saat aku sedih kalian marah2 tapi aku tau semua itu karena kalian sayang sama aku. Love You All.....
13. Tika, aku ga akan ngelupain semua bantuanmu. Key.... Take care....
14. Kemudo Hospital '06, Cuban Doctors, BPEC students, n semua relawan, kalian semua membuatku semangat disaat aku lemah. Kalian juga buat aku ngerti bahwa masih banyak orang yang membutuhkan kita dan menolong mereka itu bisa membuat kita bahagia....
15. Ninik, Lenny, Nuning, Putri, Sisil makasih kalian selalu ngingetin aku untuk cepet-cepet ngerjain skripsi..... akhirnya sekarang aku bisa menyelesaikannya. He...he....
16. Tati & Yudi..... thanks ya kalian selalu bantu aku. Thanks juga untuk kue-kue dan makanannya.....
17. Mb' Rully n mas Agus, Rosa, Brigita n Adit, Miss Dugem makasih untuk kebersamaannya.
18. Buat teman-teman khususnya angkatan 02' Akuntansi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu
19. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat di sebutkan satu per satu, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Mengingat keterbatasan kemampuan penulis, maka dengan rendah hati penulis bersedia menerima kritik dan saran, semoga skripsi dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, September 2007
Penulis

Miranti Wibasari

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACK	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN ..	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Batasan Masalah	3
D. Tujuan Penelitian	4
E. Manfaat Penelitian	4
F. Sistematika Penulisan	5

BAB II LANDASAN TEORI	6
A. <i>Total Quality Management</i>	6
1. Definisi dan Unsur <i>Total Quality Management</i>	6
2. Filosofi <i>Total Quality Management</i>	9
B. Produktivitas	10
C. Konsep Dasar Kualitas	11
1. Pengertian Kualitas	11
2. Dimensi Kualitas	12
D. Biaya Kualitas	14
1. Definisi dan Jenis Biaya Kualitas	14
2. Hubungan TQM dengan Biaya Kualitas	15
3. Hubungan Produktivitas dengan Biaya Kualitas	15
BAB III METODA PENELITIAN	17
A. Jenis Penelitian	17
B. Tempat dan Waktu Penelitian	17
C. Subjek dan Objek Penelitian	17
D. Teknik Pengumpulan Data	18
E. Teknik Analisis Data	18
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	24
A. Sejarah Berdirinya Perusahaan	24
B. Lokasi Perusahaan	25
C. Struktur Organisasi	26

D. Personalia	35
E. Produksi	38
F. Pemasaran	44
BAB V DESKRIPSI DATA, ANALISIS DATA, DAN	
PEMBAHASAN	46
A. Deskripsi Data	46
B. Analisis Data	54
C. Pembahasan	62
BAB VI PENUTUP	64
A. Kesimpulan	64
B. Keterbatasan Penelitian	64
C. Saran	65
DAFTAR PUSTAKA	67
LAMPIRAN	68

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1	Penjualan PT. Mondrian Tahun 2001-2005	46
Tabel 5.2	Jumlah Produk Cacat PT. Mondrian Tahun 2001-2005	47
Tabel 5.3	Jumlah Produksi PT. Mondrian Tahun 2001-2005	48
Tabel 5.4	Harga Bahan Baku PT. Mondrian Tahun 2001-2005	49
Tabel 5.5	Pemakaian Bahan Baku Pt. Mondrian Tahun 2001-2005	50
Tabel 5.6	Jumlah Jam Kerja langsung PT. Mondrian Tahun 2001-2005	51
Tabel 5.7	Tarif Per Jam PT. Mondrian Tahun 2001-2005	52
Tabel 5.8	Total Biaya Kualitas PT. Mondrian Tahun 2001-2005	53
Tabel 5.9	Persentase Produk Cacat dan Biaya Kualitas	55
Tabel 5.10	Hasil Uji Kolmogorof-Smirnof	56
Tabel 5.11	Produktivitas Terkait Laba (X) dan Biaya Kualitas (Y)	60
Tabel 5.12	Hasil Uji Kolmogorof-Smirnof	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Mondrian	27
Gambar 4.2	Skema Proses Produksi PT. Mondran	40
Gambar 5.1	Penjualan PT. Mondrian Tahun 2001-2005	47
Gambar 5.2	Jumlah Produk Cacat PT. Mondrian Tahun 2001-2005	48
Gambar 5.3	Jumlah Produksi PT. Mondrian Tahun 2001-2005	49
Gambar 5.4	Pemakaian Bahan Baku PT. Mondrian Tahun 2001-2005	51
Gambar 5.5	Jumlah Jam Kerja langsung PT. Mondrian Tahun 2001-2005	52
Gambar 5.6	Tarif Per Jam PT. Mondrian Tahun 2001-2005	53
Gambar 5.7	Persentase Total Biaya Kualitas PT. Mondrian Tahun 2001-2005	54

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Perhitungan Persentase Produk Cacat	69
Lampiran 2	Perhitungan Persentase Biaya kualitas	70
Lampiran 3	Output Perhitungan SPSS Pengaruh TQM Terhadap Biaya Kualitas	71
Lampiran 4	Perhitungan Rasio Produktivitas Bahan dan Tenaga Kerja	72
Lampiran 5	Perhitungan Kuantitas Bahan dan Tenaga Kerja Tanpa Perubahan Produktivitas	73
Lampiran 6	Perhitungan Total PQ Cost	74
Lampiran 7	Perhitungan Total Biaya Input Aktual	75
Lampiran 8	Pengaruh Produktivitas Terkait Laba	76
Lampiran 9	Output Perhitungan SPSS Biaya Kualitas terhadap Biaya Kualitas	77

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan lingkungan dari lingkup lokal menjadi global menyebabkan terjadinya perubahan di hampir semua sektor kehidupan. Adanya keharusan untuk penyesuaian situasi secara global ini menyebabkan manajer tidak hanya mengacu pada situasi lokal, ataupun, nasional namun harus mampu bersaing secara internasional. Persaingan global ini menyebabkan timbulnya persaingan yang semakin tajam.

Mutu produk atau jasa yang dihasilkan merupakan faktor kunci yang harus diperhatikan para pelaku bisnis dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin mengglobal ini. Mutu produk atau jasa ini sangat tepat dijadikan sebagai suatu keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan dalam menghadapi pasar global karena bila keunggulan bersaing perusahaan adalah kualitas produk atau jasa maka akan diperoleh kepuasan konsumen. Hanya perusahaan yang menghasilkan produk atau jasa berkualitas dengan harga lebih murah dari pesaingnya yang dapat bertahan dan memenangkan persaingan.

Total quality management (TQM) merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya (Tjiptono, 2001). *Total quality management*

juga merupakan upaya yang dilakukan secara terus menerus oleh setiap orang dalam organisasi untuk memahami, memenuhi dan melebihi harapan pelanggan (Ambariani, 2000) dengan demikian *total quality management* merupakan sistem manajemen yang mengungkapkan kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan setiap orang dalam organisasi.

Perusahaan yang telah menerapkan *total quality management* dapat meningkatkan labanya melalui dua rute. Rute pertama adalah rute pasar, yaitu perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingannya sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya dapat lebih tinggi. Rute yang kedua, perusahaan dapat meningkatkan *output* yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas (Tjiptono, 2001). *Total quality management* memiliki sepuluh unsur yang harus dijalankan oleh perusahaan yang ingin menerapkan TQM. Tapi pada kenyataannya terkadang tidak semua unsur TQM dapat diterapkan oleh perusahaan. Misalnya karena keterbatasan biaya.

Produktivitas berkaitan dengan memproduksi output secara efisien, dan secara spesifik mengacu pada hubungan antara output dan input yang digunakan untuk memproduksi output. Sebagian besar peningkatan kualitas mengurangi jumlah sumber daya yang digunakan untuk memproduksi dan menjual output perusahaan, maka kebanyakan peningkatan kualitas akan meningkatkan produktivitas.

Untuk meningkatkan output yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas diperlukan biaya kualitas. Biaya kualitas merupakan biaya yang terjadi atau mungkin terjadi karena kualitas yang buruk. Biaya kualitas dikelompokkan menjadi empat yaitu : biaya pencegahan (*prevention cost*), biaya penilaian (*appraisal cost*), biaya kegagalan internal (*internal failure cost*), biaya kegagalan eksternal (*external failure cost*). Biaya pencegahan dan penilaian akan meningkat seiring dengan peningkatan kualitas, sedangkan biaya kegagalan internal dan eksternal akan menurun seiring dengan peningkatan kualitas.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *total quality management* (proksi produk cacat) mempunyai pengaruh positif terhadap biaya kualitas?
2. Apakah biaya kualitas berpengaruh negatif terhadap produktivitas?

C. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini penulis membatasi masalah produktivitas hanya pada produktivitas bahan baku dan tenaga kerja. Sedangkan ukuran produktivitas yang digunakan adalah produktivitas berkait laba.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah *total quality management* (proksi produk cacat) berpengaruh positif terhadap biaya kualitas.
2. Untuk mengetahui apakah biaya kualitas berpengaruh negatif terhadap produktivitas.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Bagi PT Mondrian diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk menentukan kebijaksanaan lebih lanjut dalam hal peningkatan pelayanan kepada para konsumen.

2. Bagi Universitas Sanata Dharma

Dapat menambah referensi perpustakaan dan pemer kaya khasanah ilmu pengetahuan serta menjadi masukan dan informasi untuk penelitian selanjutnya.

3. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan yang lebih luas dan dapat memberikan kesempatan untuk mengembangkan cara berfikir serta dapat menerapkan ilmu-ilmu yang didapat di bangku kuliah.

F. Sistematika Penulisan

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab ini penulis menjelaskan latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : Landasan Teori

Dalam bab ini penulis mengemukakan teori-teori pendukung yang menjadi acuan dalam penulisan proposal skripsi ini.

BAB III : Metode Penelitian

Dalam bab ini penulis mengemukakan mengenai jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data.

BAB IV : Gambaran Umum Perusahaan

Dalam bab ini penulis menjelaskan tentang sejarah berdirinya perusahaan, lokasi perusahaan, struktur organisasi, personalia, produksi, pemasaran.

BAB V : Analisis Data dan Pembahasan

Dalam bab ini penulis mengemukakan gambaran data perusahaan dengan menjelaskan pembahasan tentang hasil analisis data.

BAB VI : Kesimpulan dan Saran.

Dalam bab ini penulis menarik kesimpulan dan memberikan saran atas penelitian yang telah dilakukan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Total Quality Management

1. Definisi dan Unsur Total Quality Management

Total quality management merupakan pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, dan lingkungannya (Tjiptono, 2001).

Yang membedakan TQM dengan pendekatan-pendekatan lain dalam menjalankan usaha adalah komponennya. Komponen ini memiliki sepuluh unsur utama TQM yang masing masing akan dijelaskan sebagai berikut (Nasution, 2001).

a. Fokus pada pelanggan

Dalam TQM, baik pelanggan *internal* maupun *eksternal* merupakan *driver*. Pelanggan *eksternal* menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan *internal* berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungannya yang berhubungan dengan produk atau jasa.

b. Obsesi terhadap kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pelanggan *internal* dan *eksternal* menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut,

organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level harus berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif “Bagaimana kita dapat melakukannya dengan lebih baik?”

c. Pendekatan ilmiah

Pendekatan ilmiah diperlukan terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

d. Komitmen jangka panjang

TQM merupakan merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

e. Kerja sama tim (*teamwork*)

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional, seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada agar daya saingnya terdongkrak. Tapi, persaingan *internal* cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang seharusnya dipusatkan pada upaya perbaikan kualitas yang pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing

pada lingkungan *eksternal*. Dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerjasama tim, kemitraan, dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

f. Perbaikan sistem secara berkesinambungan

Setiap produk atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu dalam suatu sistem/lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat makin meningkat.

g. Pendidikan dan pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Mereka beranggapan bahwa perusahaan bukanlah sekolah, yang diperlukan adalah tenaga trampil siap pakai. Jadi, perusahaan-perusahaan seperti itu hanya akan memberikan pelatihan sekedarnya kepada para karyawannya. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lain, apalagi dalam era persaingan global. Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang *fundamental*. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal

batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan ketrampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

h. Kebebasan terkendali

Dalam TQM keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan unsur yang sangat penting. Meskipun demikian kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

i. Kesatuan tujuan

Supaya TQM dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama.

j. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Usaha untuk melibatkan karyawan membawa dua manfaat utama. Pertama, hal ini akan meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik, atau perbaikan yang *efektif* karena juga mencangkup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja. Kedua, keterlibatan karyawan juga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

2. Filosofi *Total Quality Management*

Filosofi TQM adalah berusaha menerapkan semua konsep yang mengarah pada perbaikan yang berkesinambungan dalam perusahaan. Filosofi

ini menekankan pandangan sistematis, terpadu, konsisten mencakup seluruh organisasi, dan melibatkan orang serta peralatan dalam organisasi. Perhatian utama TQM adalah kepuasan total konsumen baik *internal* maupun *eksternal* didalam lingkungan manajemen yang melakukan perbaikan sistem berkesinambungan. Filosofi TQM menekankan pemanfaatan anggota tim yang multifungsi yang selalu melakukan perbaikan. Dalam prakteknya TQM berusaha mengurangi kerugian dan kerusakan produk (Sударusman, 1997).

B. Produktivitas

Menurut Hansen dan Mowen produktivitas berkaitan dengan pembuatan output secara efisien, dan secara spesifik mengacu pada hubungan antara output dan input yang digunakan untuk memproduksi output.

Pengukuran produktivitas adalah penilaian kuantitatif atas perubahan produktivitas. Tujuan pengukuran ini adalah untuk menilai apakah efisiensi produktif telah meningkat atau menurun. Pengukuran produktivitas dapat dibagi menjadi:

1. Pengukuran produktivitas parsial

Pengukuran produktivitas parsial adalah pengukuran produktivitas untuk satu input pada suatu waktu. Keunggulan ukuran parsial ini adalah mudah diinterpretasikan oleh semua pihak di dalam perusahaan, sehingga ukuran tersebut mudah digunakan untuk menilai kinerja produktivitas dari karyawan operasional.

2. Pengukuran produktivitas total

Pengukuran produktivitas total adalah pengukuran produktivitas dari seluruh input. Salah satu cara yang dipakai untuk dapat mengukur produktivitas total adalah dengan melakukan pengukuran produktivitas berkait laba. Produktivitas berkait laba adalah pengukuran jumlah perubahan laba yang diakibatkan oleh perubahan produktivitas.

C. Konsep Dasar Kualitas

a. Pengertian Kualitas

Dalam pasar global, cakupan persaingan telah berubah. Pasar domestik makin menjadi bagian dari pasar dunia, yang dipasok dari pusat-pusat produksi di seluruh dunia. Oleh karena itu, semakin banyak perusahaan telah mengubah strateginya dari perusahaan yang berusaha menguasai sumber daya dalam negeri untuk menguasai pasar domestik ke perusahaan yang berusaha menemukan kombinasi optimal dari sumber daya lokal dan luar negeri untuk dapat bersaing baik di pasar domestik maupun di pasar luar negeri. Dalam kondisi seperti ini hanya produk dan jasa yang berkualitas yang akan memenangkan persaingan dan mempertahankan posisinya di pasar.

Faktor utama yang menentukan performansi suatu perusahaan adalah kualitas barang atau jasa yang dihasilkan. Barang atau jasa yang berkualitas adalah Barang atau jasa yang sesuai dengan apa yang diinginkan konsumennya. J.M. Juran mengatakan bahwa mutu adalah kesesuaian dengan

tujuan atau manfaatnya. W. Edward Deming mengatakan bahwa mutu harus bertujuan memenuhi kebutuhan pelanggan sekarang dan masa mendatang. Crosby berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan yang meliputi *availability*, *delivery*, *reliability*, *maintanibility*, dan *cost effectiveness*. Kualitas memerlukan perbaikan yang terus menerus. Dukungan manajemen, karyawan, dan pemerintah untuk perbaikan mutu adalah penting untuk kompetisi di pasar global (Ariani, 1999).

b. Dimensi kualitas

David A. Garvin dalam buku manajemen kualitas yang dikarang Dorothea (1999) telah menguraikan dimensi kualitas untuk industri manufaktur, yaitu :

a. *Performance*

Yaitu kesesuaian produk dengan fungsi utama produk itu sendiri atau karakteristik operasi dari suatu produk.

b. *Feature*

Yaitu ciri khas produk yang membedakan dari produk lain yang merupakan karakteristik pelengkap dan mampu menimbulkan kesan yang baik bagi pelanggan.

c. *Reliability*

Yaitu kepercayaan pelanggan terhadap produk karena kehandalannya atau karena kemungkinan rusaknya rendah.

d. Conformance

Yaitu kesesuaian produk dengan syarat atau ukuran tertentu atau sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar yang telah ditetapkan.

e. Durability

Yaitu tingkat keawetan produk atau lama umur produk.

f. Serviceability

Yaitu kemudahan produk itu bila akan diperbaiki atau kemudahan memperoleh komponen produk tersebut.

g. Aesthetic

Yaitu keindahan atau daya tarik produk tersebut.

h. Perception

Yaitu fanatisme konsumen akan merk suatu produk tertentu karena ciri atau reputasi produk itu sendiri.

Mutu pada industri manufaktur selain menekankan pada produk yang dihasilkan juga perlu diperhatikan mutu pada proses produksi. Bahkan, yang terbaik adalah apabila perhatian pada mutu bukan pada produk akhir, melainkan proses produksinya atau produk yang masih ada dalam proses, sehingga bila diketahui ada cacat atau kesalahan masih dapat diperbaiki. Dengan demikian, produk akhir yang dihasilkan adalah produk yang bebas cacat dan tidak ada lagi pemborosan yang harus dibayar mahal karena produk tersebut harus dibuang atau dilakukan pengerjaan ulang.

D. Biaya Kualitas

1. Definisi dan Jenis Biaya Kualitas

Kegiatan yang berhubungan dengan kualitas adalah kegiatan yang dilakukan karena mungkin atau telah dihasilkan kualitas yang jelek atau cacat. Biaya-biaya untuk menjalankan kegiatan tersebut disebut biaya kualitas. Jadi biaya kualitas adalah biaya yang timbul karena mungkin atau telah dihasilkan produk yang jelek kualitasnya (Ancella 1997:7).

Biaya kualitas digolongkan menjadi empat golongan, yaitu sebagai berikut :

a. Biaya pencegahan (*prevention cost*)

Biaya ini merupakan biaya yang terjadi untuk mencegah kerusakan produk yang dihasilkan.

b. Biaya deteksi (*appraisal cost*)

Biaya deteksi adalah biaya yang terjadi untuk menentukan apakah produk dan jasa sesuai dengan persyaratan-persyaratan kualitas.

c. Biaya kegagalan internal (*internal failure cost*)

Biaya kegagalan internal adalah biaya yang terjadi karena ada ketidaksesuaian dengan persyaratan dan terdeteksi sebelum barang atau jasa tersebut dikirim ke pihak luar (pelanggan).

d. Biaya kegagalan eksternal (*external failure cost*)

Biaya kegagalan eksternal adalah biaya yang terjadi karena produk atau jasa gagal memenuhi persyaratan-persyaratan yang diketahui setelah produk tersebut dikirim kepada pelanggan.

2. Hubungan TQM dengan biaya kualitas

Penerapan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya dapat meningkatkan laba. Dasar pemikiran perlunya *Total Quality Management* sangatlah sederhana yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Dengan melakukan perbaikan kualitas secara terus menerus perusahaan dapat meningkatkan *output* yang bebas dari kerusakan.

Apabila TQM meningkat hal ini akan mengurangi jumlah produk cacat. Berkurangnya produk cacat mengakibatkan biaya kualitas juga berkurang (Nasution, 2001). Berdasarkan teori diatas penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_A 1: *total quality management* (proksi produk cacat) berpengaruh positif terhadap biaya kualitas.

3. Hubungan produktivitas dengan biaya kualitas

Peningkatan kualitas dapat meningkatkan produktivitas dan juga sebaliknya. Sebagai contoh jika pengerjaan ulang berkurang karena menurunnya unit

cacat, maka lebih sedikit tenaga kerja dan bahan yang digunakan untuk menghasilkan output yang sama. Penurunan jumlah unit cacat memperbaiki kualitas dan menurunkan biaya kualitas, sementara pengurangan jumlah input yang digunakan meningkatkan produktivitas (Fitriasari, 2005).

$H_A 2$: Biaya kualitas berpengaruh negatif terhadap produktivitas.

BAB III

METODA PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah studi kasus, yaitu penelitian yang memusatkan pada obyek tertentu, dengan mempelajarinya sebagai suatu kasus. Kesimpulan yang diambil dari hasil penelitian hanya berlaku bagi obyek yang diteliti.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

a. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di PT Mondrian.

b. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada bulan januari tahun 2007.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

a. Subyek Penelitian

Yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah PT. Mondrian.

b. Obyek Penelitian

Yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah data mengenai biaya kualitas, produk cacat, total diproduksi, bahan baku, jam kerja langsung, harga periode berjalan dan penjualan selama 5 tahun yaitu dari tahun 2001 sampai 2005.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan dokumentasi. Teknik ini dilakukan melalui pengumpulan dokumen-dokumen perusahaan yang berisi tentang gambaran umum perusahaan, biaya kualitas, produk cacat, total diproduksi, bahan baku, jam kerja langsung, harga periode berjalan dan penjualan.

E. Teknik Analisis Data

a. Untuk menjawab rumusan masalah yang pertama yaitu apakah *total quality management* (proksi produk cacat) mempunyai pengaruh positif terhadap biaya kualitas, dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

- 1) Implementasi *total quality management* diproksi menggunakan data persentase produk cacat. Penerapan *total quality management* dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya dapat meningkatkan laba. Dengan melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus perusahaan dapat meningkatkan output yang bebas dari kerusakan atau produk cacat (Iswati, 2003).

Persentase produk cacat dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$\frac{\text{Jumlah produk cacat}}{\text{Total diproduksi}} \times 100\%$$

- 2) Menghitung biaya kualitas diproksi menggunakan persentase biaya kualitas dari penjualan.

Persentase biaya kualitas dari penjualan dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$\frac{\text{Biaya kualitas}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

- 3) Langkah-langkah untuk mengetahui apakah TQM (proksi produk cacat) berpengaruh positif terhadap biaya kualitas adalah:

a) Uji Kolmogorof-Smirnof

Uji Kolmogorof-Smirnof bertujuan untuk membantu dalam menentukan distribusi normal dengan jumlah data yang sangat sedikit (kurang dari 30). Uji ini sangat membantu peneliti untuk mengetahui apakah sampel dipilih berasal dari populasi yang terdistribusi secara normal. Pengujian ini menggunakan *level of significant* 5%. Apabila nilai *Asymp (2 tailed)* > 0,05 maka data terdistribusi secara normal (Agung, 2005).

b) Merumuskan Hipotesis

H_0 1: *Total Quality Management* (proksi produk cacat) tidak berpengaruh positif terhadap biaya kualitas.

H_A 1: *Total Quality Management* (proksi produk cacat) berpengaruh positif terhadap biaya kualitas.

- c) Uji hipotesis menggunakan koefisien regresi. Adapun persamaan regresi adalah :

$$Y' = a + bX$$

Keterangan :

Y' = biaya kualitas

X = *total quality management* (proksi produk cacat)

a = konstanta

b = koefisien regresi

- d) Penarikan kesimpulan

Jika probabilitas $<0,05$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak. Hal ini berarti *total quality management* (proksi produk cacat) berpengaruh positif terhadap biaya kualitas. Jika probabilitas $>0,05$ maka hipotesis nol (H_0) tidak dapat ditolak. Hal ini berarti *total quality management* (proksi produk cacat) tidak berpengaruh positif terhadap biaya kualitas.

- c. Untuk menjawab rumusan masalah kedua yaitu untuk mengetahui apakah biaya kualitas berpengaruh negatif terhadap produktivitas dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:
- a) Menghitung biaya kualitas diproksi menggunakan persentase biaya kualitas dari penjualan.

Persentase biaya kualitas dari penjualan dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$\frac{\text{Biaya kualitas}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

b) Menghitung rasio produktivitas:

$$\text{Produktivitas bahan} = \frac{\sum \text{Produk yang dihasilkan}}{\sum \text{Bahan baku yang digunakan}}$$

$$\text{Produktivitas TK} = \frac{\sum \text{Produk yang dihasilkan}}{\sum \text{Jumlah jam TKL yang digunakan}}$$

c) Menghitung input yang seharusnya digunakan selama periode berjalan dalam keadaan tanpa perubahan produktivitas:

$$PQ = \text{Output periode berjalan} / \text{Rasio produktivitas periode dasar}$$

d) Menghitung jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan dengan mengalikan jumlah masing-masing input (PQ) dengan harga periode berjalan (P) dan menjumlahkannya.

e) Menghitung biaya input aktual dengan mengalikan jumlah input aktual (AQ) dengan harga berjalan (P) dan menjumlahkannya.

f) Menghitung pengaruh produktivitas terhadap laba dengan mengurangkan total biaya berjalan dari total biaya PQ.

Pengaruh produktivitas terkait laba = Total biaya PQ – Total biaya periode berjalan

g) Uji Kolmogorof-Smirnof

Uji Kolmogorof-Smirnof bertujuan untuk membantu dalam menentukan distribusi normal dengan jumlah data yang sangat sedikit (kurang dari 30). Uji ini sangat membantu peneliti untuk mengetahui apakah sampel dipilih berasal dari populasi yang terdistribusi secara normal. Pengujian ini menggunakan *level of significant* 5%. Apabila nilai Asymp (2 tailed) > 0,05 maka data terdistribusi secara normal (Agung, 2005).

h) Merumuskan hipotesis

H_0 : Produktivitas tidak berpengaruh negatif terhadap biaya kualitas.

H_A : Produktivitas berpengaruh negatif terhadap biaya kualitas.

i) Uji hipotesis menggunakan koefisien regresi. Adapun persamaan koefisien regresi adalah

$$Y' = a + bX$$

Keterangan :

Y' = biaya kualitas

X = produktivitas

a = konstanta

b = koefisien regresi

j) Penarikan kesimpulan

Jika nilai probabilitas $< 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak. Hal ini berarti produktivitas berpengaruh negatif terhadap biaya kualitas. Jika probabilitas $> 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) tidak dapat ditolak. Hal ini berarti produktivitas tidak berpengaruh negatif terhadap biaya kualitas.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Berdirinya Perusahaan

PT. Mondrian merupakan perusahaan konveksi yang bergerak di dalam pembuatan kaos (T-Shirt) dan pakaian muslim. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 19 Desember 1992 oleh beberapa orang, antara lain bapak Hartono, bapak Harri Pramono, bapak Bambang Dwi Purnomo, bapak Endro Sutopo, Ibu Fr. Kiswari.

Pada awalnya perusahaan berbentuk perseorangan dan dipimpin oleh bapak Harri Pramono. Pada tanggal 1 April 1998 perusahaan ini menjadi perusahaan yang berbadan hukum tetap dengan nama PT. Mondrian. Perusahaan disahkan oleh Departemen Perindustrian dan Perdagangan dengan No. 107/KDPP 11-11/3 UTDI/IV/98. Saat ini PT. Mondrian dimiliki oleh beberapa pemegang saham, antara lain bapak Harri Pramono, bapak Edy Widyanto, bapak Andy Pramana, bapak Endro Sutopo, bapak Bambang Dwi Purnomo, Bapak Ardi Wijaya dan ibu Fr. Kiswari.

Latar belakang perusahaan ini memilih nama Mondrian sebagai nama perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Nama “Mondrian” diambil dari nama seorang pelukis besar. Nama lengkap pelukis itu adalah Piet Mondrian. Hasil karya Piet Mondrian ini tersebar di seluruh dunia dan disukai banyak orang karena hasil karyanya sangat indah.

Dengan memilih nama ini diharapkan perusahaan dapat memproduksi karya yang indah sehingga digemari para konsumen.

2. Nama “Mondrian” merupakan nama yang mudah diingat sehingga diharapkan perusahaan ini dikenal oleh masyarakat luas.

B. Lokasi Perusahaan

Pada mulanya PT. Mondrian didirikan di belakang gedung Pengadilan Negeri Klaten tepatnya di Jl. Manahan no 3 – 13 Kelurahan Jonggrangan, Kecamatan Klaten Utara, Kabupaten Klaten. Perusahaan ini menempati areal seluas $\pm 4000 \text{ m}^2$ yang digunakan untuk kantor, kegiatan produksi (pabrik), gudang, dll. Namun seiring dengan meningkatnya perkembangan perusahaan, tepatnya tanggal 1 juli 1999 dengan izin tempat usaha No. 503/1071/1999 yang dikeluarkan oleh Pemda Klaten dan Departemen Perindustrian dan Perdagangan, didirikanlah pabrik baru yang berada di Jl. KH Hasyim Ashari No 171 (By Pass) Mojayan, Kabupaten Klaten. Sekarang lokasi pabrik baru ini menjadi pabrik utama bagi PT. Mondrian dalam melakukan aktivitas-aktivitasnya, termasuk aktivitas produksi.

Beberapa alasan yang menjadi pertimbangan pemilihan lokasi perusahaan ini adalah sebagai berikut:

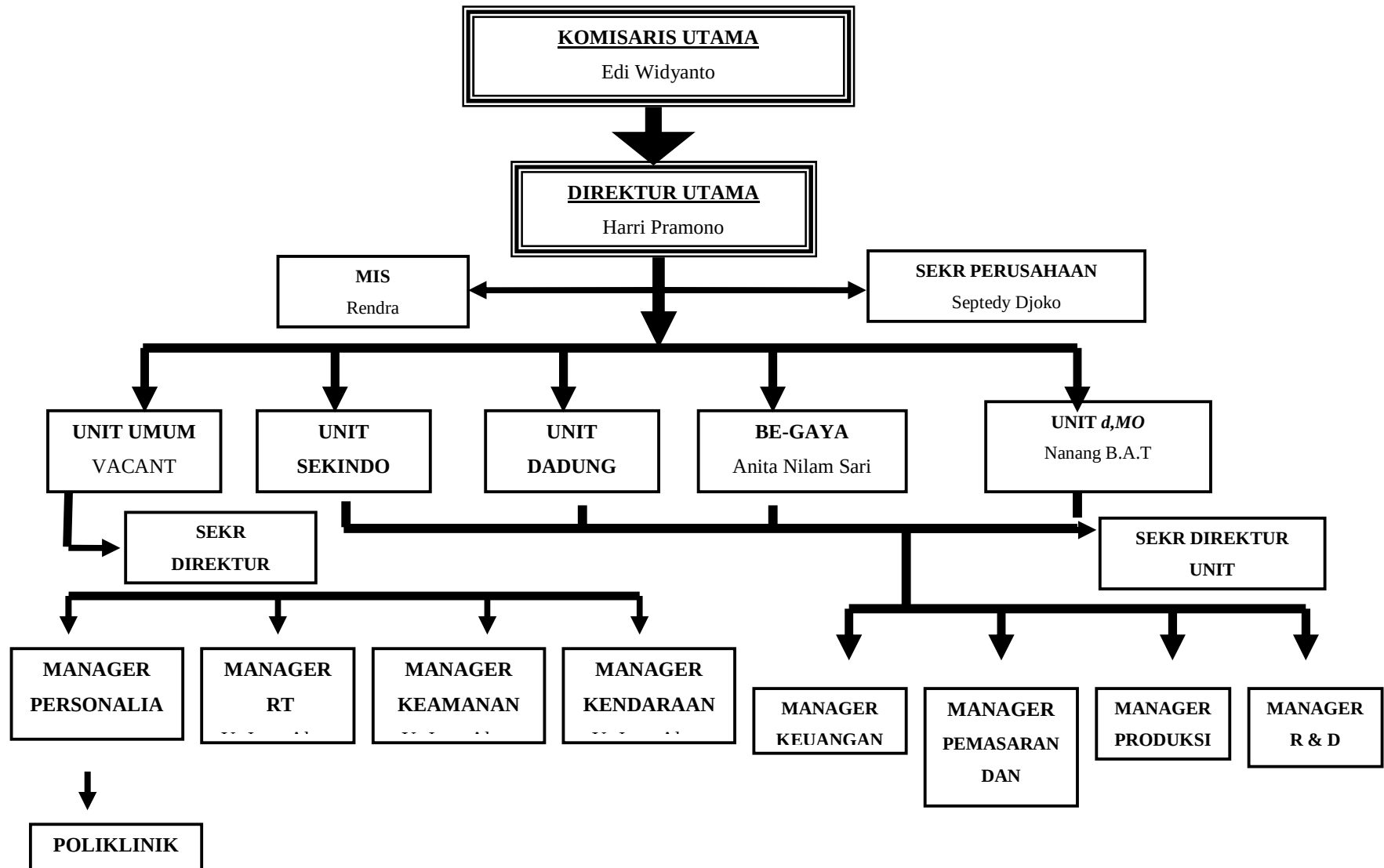
1. Banyak tersedinya tenaga ahli di bidang konveksi (ahli desain, sablon, jahit, dll) di daerah Kabupaten Klaten dan sekitarnya.

2. Berada di tepi jalan raya Yogyakarta – Solo, sehingga memudahkan konsumen menjangkau perusahaan.
3. Pasar yang cukup besar, terutama kebutuhan untuk kaos santai dan kaos olahraga di Klaten dan daerah-daerah disekitarnya.
4. Harga tenaga kerja yang cukup murah.

C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam perusahaan merupakan unsur yang sangat penting dikarenakan terdapat pembagian wewenang dan tanggung jawab serta tugas masing-masing anggota organisasi/perusahaan. Struktur organisasi juga menunjukkan hubungan antar fungsi-fungsi dan departemen atau bagian-bagian. Setiap perusahaan memiliki struktur organisasi yang berbeda-beda, tergantung pada kebutuhan perusahaan itu sendiri. Berikut ini adalah struktur organisasi PT. Mondrian.

Gambar 4.1
STRUKTUR ORGANISASI PT. MONDRIAN



Sesuai dengan bagan 4.2 diatas, berikut ini merupakan tugas dan wewenang dari masing-masing bagian, yaitu:

1. Direktur Utama

Direktur utama saat ini dijabat oleh bapak Harri Pramono, dimana jabatan itu dipilih oleh para anggota komisaris pada saat diadakan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Tugas dan wewenang Direktur Utama adalah:

- a. Menentukan kebijakan-kebijakan pokok bagi perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan, dan pengawasan aktivitas-aktivitas perusahaan.
- b. Membuat rencana-rencana umum dan mengkoordinasikan segala kegiatan perusahaan.
- c. Mendelegasikan sebagian wewenang kepada direktur-direktur pada tiap-tiap unit.
- d. Mengawasi segala proses dan hasil kerja, apakah telah sesuai dengan rencana.
- e. Melaporkan perkembangan perusahaan kepada pemilik dan bertanggung jawab atas kelancaran jalannya perusahaan.

2. Sekretaris Perusahaan

Sekretaris perusahaan atau sekretaris direktur utama dipegang oleh bapak Septedy Djoko. Tugas dan wewenangnya yaitu:

- a. Menyiapkan semua acara atau jadwal kerja direktur utama dan direktur-direktur tiap unit.

- b. Menjalin hubungan dengan instansi-instansi yang terkait.
- c. Melaksanakan segala pekerjaan yang berhubungan dengan ketatausahaan.
- d. Menyediakan sarana guna membantu pekerjaan direktur utama.

3. *Multimedia Information System*

Pada bagian ini berisi ahli-ahli komputer yang dikepalai oleh bapak Rendra.

Tugas dan wewenangnya yaitu:

- a. Membuat suatu sistem komputer bagi perusahaan, sehingga mempermudah segala aktivitas yang dilakukan perusahaan.
- b. Melindungi dan melakukan perawatan jaringan atau sistem komputer perusahaan.
- c. Menampung segala data dan informasi baik dari dalam maupun dari luar perusahaan melalui jaringan komputer.

4. *Direktur Unit*

PT. Mondrian memiliki beberapa unit dengan merek yang berbeda pula, yaitu:

a. Unit Mondrian

Unit ini memproduksi kaos-kaos sesuai permintaan pelanggan. Pemesanan kaos produk ini minimal 30 buah

b. Unit Sekindo

Unit ini memproduksi pakaian khusus muslim, dimana unit ini dikepalai oleh bapak Endra Sutapa

c. Unit Dadung

Unit ini memproduksi kaos *fashion*, dimana unit ini dikepalai oleh bapak Hajar Bantolo. Biasanya produk dengan merk dadung ini dipakai oleh kaum muda dan anak-anak karena disitulah segmen pasarnya.

d. Unit Be-Gaya

Unit ini memproduksi kaos promosi sesuai keinginan pelanggan, dimana unit ini dikepalai oleh ibu Anita Nilam Sari.

e. Unit d,Mo

Unit ini memproduksi kaos dan pakaian olah raga, dimana unit ini dikepalai oleh bapak Nanang.

Tugas dan wewenang direktur unit adalah:

- a. Menyusun program kerja divisi perusahaan baik dari segi penyediaan, SDM, produksi, pemasaran, keuangan dan produk.
- b. Mengurus permasalahan mutasi dan promosi kepada karyawan .
- c. Membantu direktur utama dalam mengawasi jalannya perusahaan pada masing-masing unit kerjanya.
- d. Membantu dan mengarahkan manajer-manajer yang ada dibawahnya.
- e. Menyusun rencana, koordinasi, dan pengawasan pada masing-masing unit kerjanya.

5. Unit Umum

Unit ini dibentuk supaya dapat membantu unit-unit lain yang ada di perusahaan. Dimana menyangkut hal-hal umum perusahaan. Tugas dan wewenangnya adalah:

- a. Mengembangkan sumber daya manusia (SDM) yang ada di perusahaan.
- b. *Recruitment* dan penempatan tenaga kerja.
- c. Mengatur sistem keamanan yang tepat bagi perusahaan.
- d. Menyediakan sarana dan prasarana bagi kelancaran aktivitas perusahaan.
- e. Bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

6. Sekretaris Direktur Unit

Tugas dan wewenang sekretaris direktur unit adalah:

- a. Membantu direktur-direktur di tiap-tiap unit dalam melaksanakan tugasnya.
- b. Mengadakan hubungan dngan manajer-manajer di bawahnya.
- c. Bertanggung jawab kepada direktur unit.

7. Manajer Personalia

Manajer personalia dikepalai oleh bapak Jaka Mulyata. Tugas dan wewenangnya adalah:

- a. Menyediakan SDM yang berkualitas dengan melakukan *recruitment*.
- b. Mengurusi kesejahteraan karyawan (gaji, tunjangan, jamsostek, bonus, dll)
- c. Mengurusi masalah pemberhentian, pensiun, dan kemindahan karyawan.
- d. Mengurusi masalah administrasi yang berhubungan dengan karyawan.

- e. Mengurusi masalah kesehatan melalui penyediaan poliklinik bagi karyawan dan keselamatan kerja karyawan.

8. Manajer Rumah Tangga

Manajer rumah tangga ini dikepalai oleh bapak Y. Jony Akon. Tugas dan wewenangnya yaitu:

- a. Mengurusi dan mengatur koperasi khusus karyawan.
- b. Menyediakan dan memelihara sarana peribadatan (mushola).
- c. Mengurusi masalah kebersihan dan keindahan lingkungan perusahaan (kebersihan gedung, toilet, kamar mandi, kantin, dll).

9. Manajer Keamanan

Manajer keamanan ini dikepalai oleh bapak Y. Jony Akon. Tugas dan wewenangnya yaitu:

- a. Menyediakan berbagai sarana dan prasarana yang berhubungan dengan keamanan perusahaan.
- b. Mangkoordinasikan tenaga satuan pengamanan (satpam) perusahaan.

10. Manajer Kendaraan

Manajer kendaraan ini dikepalai oleh bapak Y. Jony Akon. Tugas dan wewenangnya yaitu:

- a. Menyediakan kendaraan-kendaraan guna menunjang kegiatan perusahaan.
- b. Memelihara kendaraan-kendaraan inventaris milik perusahaan.
- c. Memberikan surat ijin bagi siapa saja (karyawan maupun pimpinan) yang akan menggunakan kendaraan inventaris perusahaan.

11. Manajer Keuangan

Bagian ini merupakan bagian yang terintegrasi, dimana setiap unit memiliki manajer keuangan sendiri-sendiri. Manajer keuangan juga bertanggung jawab atas kondisi keuangan pada masing-masing unit. Tugas dan wewenangnya adalah:

- a. Mengelola pendapatan dan pengeluaran perusahaan.
- b. Menyelenggarakan pembukuan keuangan perusahaan.
- c. Mengurusi masalah perusahaan yang berhubungan dengan perpajakan.
- d. Menyelesaikan masalah-masalah yang berhubungan dengan bank.
- e. Menyelesaikan masalah utang dan piutang perusahaan.

12. Manajer Pemasaran dan Penjualan

Bagian ini memiliki kesamaan dengan bagian keuangan, dimana setiap unit memiliki bagian pemasaran, penjualan masing-masing dan bertanggung jawab kepada masing-masing unit pula. Tugas dan wewenangnya adalah:

- a. Mencatat dan mengecek produk yang akan dijual atau didistribusikan kepada konsumen.
- b. Mendistribusikan produknya ke daerah-daerah yang telah ditentukan.
- c. Mengadakan studi pasar.
- d. Bersama dengan bagian *Riset and Development*, mengadakan penelitian ke beberapa daerah untuk mengamati selera konsumen di daerah satu dengan daerah lainnya.

13. Manajer *Riset and Development* (R & D)

Bagian ini juga berdiri sendiri-sendiri, dan bertanggung jawab terhadap unit usahanya masing-masing. Tugas dan wewenangya adalah:

- a. Mengadakan penelitian ke beberapa daerah untuk mengamati selera konsumen di daerah satu dengan daerah lainnya.
- b. Membuat atau menciptakan inovasi-inovasi baru.
- c. Melakukan pengembangan produk.

14. Manajer Produksi

Bagian ini juga memiliki kesamaan dengan manajer keuangan, manajer pemasaran, dan manajer R & D, dimana berdiri sendiri dan bertanggung jawab penuh terhadap masing-masing unit usahanya. Tugas dan wewenangya adalah:

- a. Mengatur selama proses produksi termasuk pengaturan tenaga kerja, material dan kebutuhan lainnya.
- b. Mengurusi kesiapan alat-alat produksi agar dapat digunakan dengan efektif dan efisien.
- c. Memelihara kondisi alat-alat produksi.
- d. Menyediakan bahan baku utama dan bahan baku penolong, untuk kelancaran proses produksi.
- e. Menyusun anggaran dan belanja produksi.

D. Personalia

1. Jumlah karyawan

Jumlah tenaga kerja yang dimiliki oleh PT. Mondrian saat ini adalah 1175 orang. Tenaga kerja ini sebagian besar diambil dari wilayah Klaten dan sekitarnya.

2. Jam Kerja

Dalam menjalankan aktivitasnya PT. Mondrian menerapkan sistem enam hari jam kerja yaitu Senin sampai Sabtu. Lama jam kerja untuk hari Senin sampai Jumat adalah 7 jam per hari. Sedangkan pada hari Sabtu hanya 4 jam. Hal tersebut sesuai dengan Kep. Men No 72 tahun 1984, dimana karyawan tidak boleh bekerja lebih dari 8 jam per hari dan 40 jam per minggu, namun apabila melebihi batas waktu yang telah ditentukan maka dihitung sebagai jam kerja lembur. Saat ini PT. Mondrian hanya memiliki 1 *shift* kerja.

a. Hari Senin-Jumat:

Masuk : 07.30 - 11.30

Istirahat : 11.30 – 12.45

Masuk : 12.45 – 15.45

b. Hari Sabtu:

Masuk : 07.30 – 11.30

3. Penggolongan/Status Karyawan

a. Karyawan Tetap

Adalah karyawan yang telah diangkat sebagai karyawan tetap dan mendapatkan gaji secara bulanan.

b. Karyawan Harian

Adalah karyawan yang belum diangkat sebagai karyawan tetap, namun telah diperkerjakan secara rutin dan digaji secara harian tetapi diberikan pada akhir minggu berjalan.

c. Karyawan Borongan

Adalah karyawan yang menerima upah sesuai dengan kuantitas produk yang dapat dihasilkan, semakin besar hasil pekerjaan yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima.

4. Sistem Penggajian

a. Upah Harian

Sistem upah ini berlaku untuk karyawan harian dan diberikan pada akhir minggu berjalan.

b. Upah Bulanan

Sistem upah ini berlaku untuk karyawan tetap dan diberikan pada akhir bulan berjalan.

c. Upah Borongan

Sistem upah ini diberikan kepada karyawan dengan memperhitungkan hasil kerja yang dicapai, semakin besar hasil pekerjaannya maka semakin besar pula upah yang diterima, dan diberikan pada akhir minggu berjalan.

5. Fasilitas Kerja

Dalam hal memberikan motivasi kepada karyawan, PT. Mondrian memberikan jaminan sosial selain gaji. Jaminan sosial adalah pemberian dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan menurut keadaan, waktu, dan kebutuhan masing-masing karyawan, antara lain:

- a. Menjadi peserta Program Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) sesuai dengan ketentuan Undang-Undang No. 03 tahun 1992 jo Peraturan Pemerintah No. 14 tahun 1993.
- b. Seluruh karyawan diikutsertakan dalam wadah SPSI (Serikat Pekerja Seluruh Indonesia).
- c. Karyawan yang mendapat musibah, misalnya kematian orang tua/anak/istri/saudara sekandung, akan mendapat bantuan sosial dan uang duka dari perusahaan.
- d. Cuti bagi karyawan yang melahirkan dan mendapat sumbangan sekedarnya dari perusahaan.
- e. Apabila pekerja tertimpa kecelakaan kerja, maka segala yang timbul menjadi tanggung jawab perusahaan.

- f. Karyawan tetap akan mendapat seragam dari perusahaan.
- g. Memberikan tunjangan hari raya, misalnya Lebaran atau Natal.

E. Produksi

Pada bagian ini dibahas beberapa hal yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan yang meliputi hasil produksi, proses produksi, bahan baku produksi, dan alat-alat produksi.

1. Hasil Produksi

Perusahaan memiliki 4 unit usaha yang menghasilkan produk yang berbeda-beda, yaitu:

a. Kaos *fashion*

Jenis kaos ini memiliki variasi model dan warna yang beraneka macam sesuai dengan perkembangan *mode* yang digemari konsumen saat ini. Jenis kaos seperti ini dihasilkan oleh Unit Dadung dengan kategori produk:

- 1) Dewasa (*original*), terdiri dari: reguler, kombinasi lengan pendek, lengan panjang, dan lengan $\frac{3}{4}$.
- 2) Remaja (*funkiest*), terdiri dari: reguler, kombinasi lengan pendek, lengan panjang, dan lengan $\frac{3}{4}$.
- 3) Wanita (*female*), terdiri dari: kombinasi lengan pendek, lengan panjang, dan lengan $\frac{3}{4}$.

4) Anak (*kids*), terdiri dari: reguler, kombinasi lengan pendek, lengan panjang, dan lengan $3/4$.

b. Kaos promosi

Jenis kaos seperti ini hanya dibuat karena pesanan konsumen, biasanya dalam rangka mempromosikan produk atau perusahaan atau kegiatan tertentu. Bentuk atau model serta warna dipilih sesuai keinginan konsumen. Untuk bisa memesan kaos seperti ini, konsumen minimal harus memesan 30 kaos. Kaos ini diproduksi oleh unit Be-Gaya.

c. Kaos olahraga

Kaos ini diproduksi oleh unit D,Mo. Ada beberapa macam kaos yang diproduksi, antara lain: kaos untuk tenis, bulu tangkis, dan kaos untuk sepak bola.

d. Kaos pesanan

Kaos ini diproduksi oleh unit Mondrian. Kaos ini biasanya diproduksi sesuai permintaan konsumen. Untuk dapat memesan kaos dari unit mondrian konsumen harus memesan minimal 30 kaos.

e. Pakaian muslim

Untuk pakaian jenis ini diproduksi oleh unit Sekindo. Produk-produk yang dihasilkan unit ini, antara lain: baju koko, baju muslim wanita, jilbab, dll.

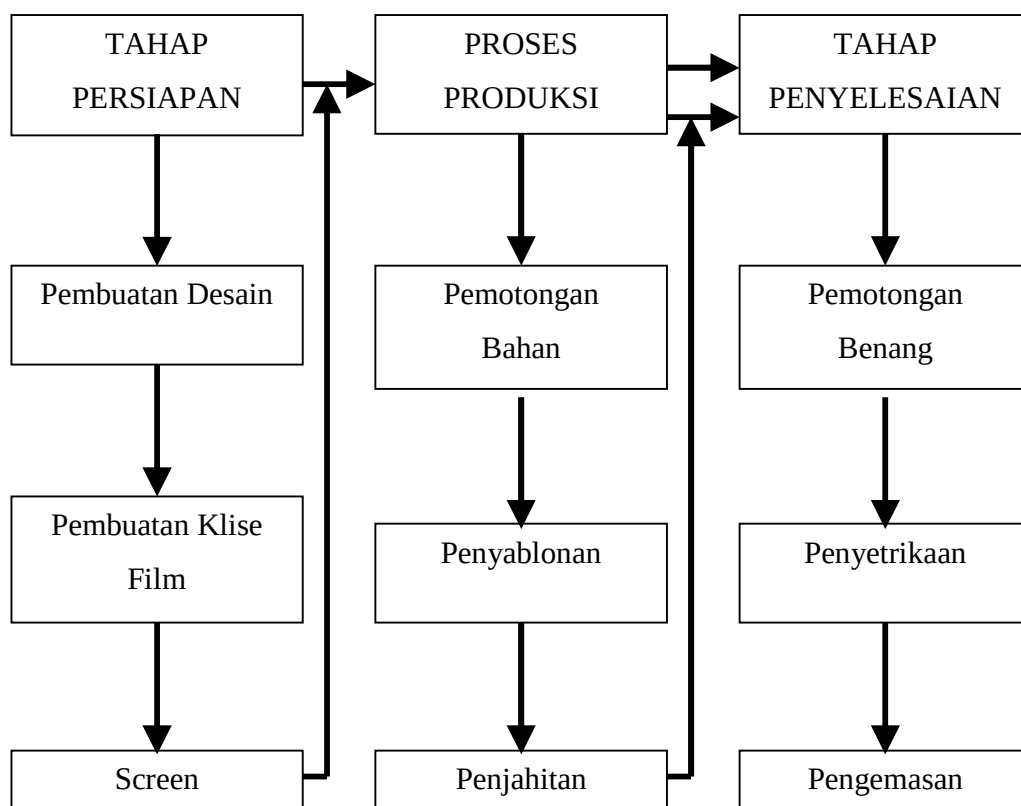
2. Proses Produksi

Kegiatan produksi merupakan kegiatan utama dalam seluruh aktivitas perusahaan. PT. Mondrian termasuk perusahaan manufaktur,

yaitu perusahaan yang mengolah bahan baku atau bahan mentah, atau bahan setengah jadi menjadi bahan jadi. Adapun proses produksinya dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.2

SKEMA PROSES PRODUKSI PT. MONDRIAN



Sumber : PT. Mondrian

Dari gambar 4.2 tersebut dapat diketahui bahwa dalam memproses bahan baku menjadi bahan jadi, ada tiga tahap utama yaitu:

- a. Tahap persiapan produksi

Yang termasuk dalam tahap ini, antara lain:

1) Pembuatan desain

Pembuatan desain/gambar/tulisan untuk kaos maupun pakaian, dilakukan oleh para desainer yang sudah ahli dan berpengalaman. Desain juga disesuaikan dengan perkembangan mode/*trend*.

2) Pembuatan *klise*

Setelah desain dibuat, maka dilanjutkan dengan pembuatan *klise* untuk sablon. Pembuatan klise ini dibedakan menurut jumlah warna pada desain kaos dan pakaian.

3) *Screen*

Screen kemudian dibuat untuk proses penyablonan.

b. Tahap proses produksi

Yang termasuk dalam tahap ini adalah:

1) Pemotongan bahan

Gulungan-gulungan kain atau bahan kaos dipotong-potong sesuai dengan model dan ukurannya.

2) Penyablonan

Bahan yang telah dipotong-potong kemudian disablon menurut desain, gambar, atau tulisan yang telah dibuat sebelumnya.

3) Penjahitan

Bahan yang telah dipotong-potong dan disablon, kemudian diobras sebelum dijahit agar terlihat lebih rapi. Setelah bahan dijahit, kemudian dilakukan pemasangan label, kancing dan *zipper* bila diperlukan.

c. Tahap penyelesaian

Yang termasuk dalam tahap ini adalah:

1) Pemotongan benang sisa

Kaos atau pakaian yang sudah jadi dibersihkan dari benang jahitan yang tersisa. Kegiatan tersebut sering dinamakan dengan *bradil*.

2) Penyetrikaan

Setelah di *bradil*, kemudian dilakukan proses penyetrikaan, hal ini dilakukan agar kaos atau pakaian terlihat lebih rapi.

3) Pengemasan

Kaos atau pakaian yang selesai disetrika kemudian dimasukkan ke dalam plastik agar tetap bersih.

3. Bahan Baku Produksi

Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi sangat bermacam-macam.

Antara lain:

- a. Benang 100% *CottonCombed 24 S Mercericed* yang dirajut menjadi kaos 100% *Cotton Combed Single Net*, sehingga menghasilkan kaos yang bersifat dingin, menyerap keringat, dan terlihat rapi.
- b. Kain *Cotton Cardet Single Net* atau kain semi katun.
- c. Bahan sablon seperti: *rubber*, akrakon, foam, dan mutiara untuk menghasilkan warna sablon yang betul-betul sempurna.

4. Alat-alat produksi

a. Mesin potong

Mesin ini digunakan untuk memotong kain atau bahan sesuai dengan ukuran atau model yang telah ditentukan.

b. Mesin jahit

Mesin ini digunakan untuk menjahit kain atau bahan setelah dipotong-potong sesuai dengan pola atau bentuk.

c. Mesin obras

Mesin ini digunakan untuk mengobras kain atau bahan setelah disablon.

d. Alat sablon

Alat ini digunakan untuk mencetak gambar tulisan sesuai dengan desain kaos yang akan disablon.

e. Gunting

Alat ini digunakan untuk membersihkan sisa-sisa benang atau membradil.

f. Mesin pelobang dan pemasang kancing

Mesin ini digunakan untuk melobangi kaos atau pakaian yang kemudian dipasang kancing sesuai dengan pola atau modelnya.

g. Setrika (uap)

Alat ini digunakan untuk merapikan kaos atau pakaian sebelum didistribusikan ke konsumen.

F. Pemasaran

1. Penentuan harga

Penentuan harga bertujuan untuk memberikan harga jual yang layak bagi hasil produksi agar dapat bersaing dengan produk perusahaan lain dan laku terjual di pasar, sekaligus mendapat keuntungan.

Dalam penentuan harga hasil produksinya, PT. Mondrian menggunakan metode “*cost plus pricing*”, yaitu metode dengan berdasarkan harga pokok produksi ditambah dengan suatu jumlah tertentu dan seberapa besar keuntungan yang diharapkan.

2. Daerah pemasaran

Daerah pemasaran PT. Mondrian tersebar luas di Indonesia, antara lain:

- a. Daerah Jawa Barat dan DKI, yaitu: Jakarta, Bandung, Cirebon, Tangerang, Bogor.
- b. Daerah Jawa Tengah dan DIY, yaitu: Yogyakarta, Tegal, Semarang, Pekalongan, Kudus, Surakarta, Magelang.
- c. Daerah Jawa Timur, Yaitu: Surabaya, Kediri, Madiun, Malang, Jember, Sidoarjo.
- d. Daerah luar Jawa, Yaitu: Jambi, Palembang, Medan, Lampung, Bali, NTB, Kalimantan.

3. Pemasaran produk

Cara yang digunakan PT. Mondrian untuk memasarkan produknya adalah:

- a. Langsung ke konsumen, caranya konsumen langsung datang ke perusahaan, kemudian konsumen dapat membeli di situ.
- b. Melalui *counter-counter* sebanyak 368 buah yang tersebar di Indonesia. Melalui *counter-counter* tersebut, PT. Mondrian menjamin ketersediaan produk, pemeliharaan yang konsisten, kemudahan transaksi, dan pemberian informasi yang cepat dan tidak berbelit-belit, diharapkan akan menambah loyalitas dan kuantitas konsumen pada produk-produk PT. Mondrian.
- c. Melalui pesanan, dimana konsumen bisa memesan kaos atau pakaian langsung pada perusahaan. Untuk kaos pesanan konsumen harus memesan minimal 30 kaos.

BAB V

DESKRIPSI DATA, ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Pada bagian ini akan dideskripsikan data mengenai data penjualan, data jumlah produksi, data harga bahan baku, data pemakaian bahan baku, data jumlah jam kerja langsung, data tarif per jam, data produksi per hari, data biaya kualitas.

1. Penjualan

Tabel 5.1

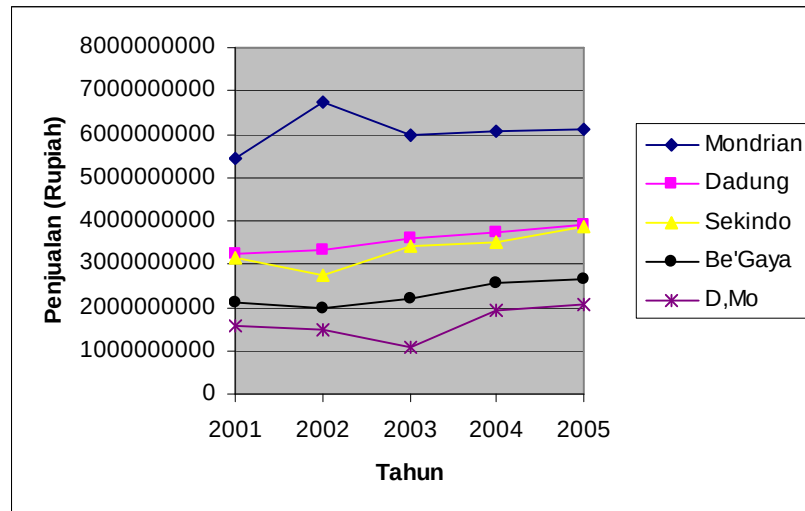
Penjualan PT. Mondrian Tahun 2001-2005 (Rupiah)

Produk	Tahun 2001	Tahun 2002	Tahun 2003	Tahun 2004	Tahun 2005
Mondrian	5.452.739.150	6.750.155.900	5.967.450.130	6.063.129.750	6.100.145.700
Dadung	3.252.542.100	3.345.545.780	3.579.195.160	3.708.471.150	3.896.543.190
Sekindo	3.125.777.980	2.754.157.840	3.421.154.970	3.525.147.230	3.875.175.400
Be'Gaya	2.100.657.400	1.970.497.450	2.222.197.860	2.574.185.420	2.671.154.550
D,Mo	1.593.235.910	1.470.592.190	1.866.947.640	1.952.008.840	2.045.920.170

Sumber: PT. Mondrian

Tabel 5.1 menunjukkan bahwa jumlah produk yang terjual dari tahun ke tahun cenderung mengalami peningkatan. Hal ini disebabkan naiknya kebutuhan konsumen atas kaos. Pada tahun 2002 penjualan mengalami peningkatan yang cukup besar dibanding tahun lainnya yaitu sebesar Rp1.297.416.750 dikarenakan banyaknya pesanan kaos karena piala dunia. Grafik penjualan PT. Mondrian dapat dilihat di gambar 5.1 berikut ini:

Gambar 5.1
Penjualan PT. Mondrian Tahun 2001-2005



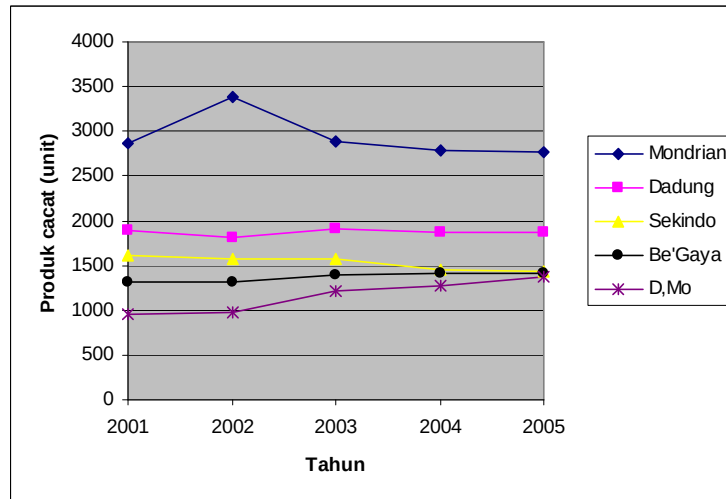
2. Jumlah Produk Cacat

Tabel 5.2
Jumlah Produk Cacat PT.Mondrian Tahun 2001-2005 (Unit)

Produk	Tahun 2001	Tahun 2002	Tahun 2003	Tahun 2004	Tahun 2005
Mondrian	2.864	3.384	2.890	2.781	2.764
Dadung	1.884	1.816	1.906	1.876	1.867
Sekindo	1.606	1.570	1.563	1.459	1.428
Be'Gaya	1.313	1.306	1.387	1.403	1.414
D,Mo	957	977	1.218	1.271	1.366

Sumber PT Mondrian

Tabel 5.2 menunjukkan bahwa jumlah produk cacat yang dihasilkan PT. Mondrian mengalami perubahan tiap tahunnya. Grafik jumlah produk cacat PT. Mondrian dapat dilihat di gambar 5.2 berikut ini:

Gambar 5.2**Jumlah Produk Cacat PT.Mondrian Tahun 2001-2005 (Unit)**

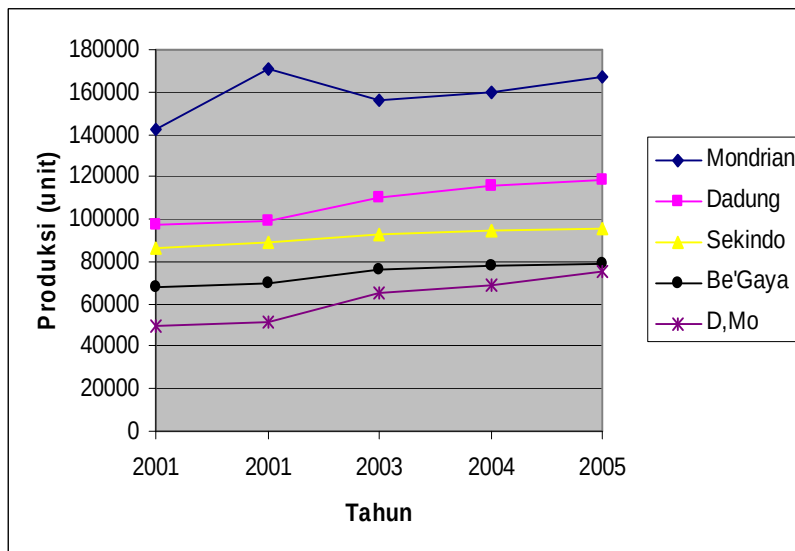
3. Jumlah Produksi

Tabel 5.3**Jumlah Produksi PT.Mondrian Tahun 2001-2005 (Unit)**

Produk	Tahun 2001	Tahun 2002	Tahun 2003	Tahun 2004	Tahun 2005
Mondrian	142.320	170.459	155.780	159.383	167.500
Dadung	97.125	99.100	110.540	115.435	118.541
Sekindo	86.543	89.125	93.140	94.542	95.324
Be'Gaya	68.199	70.010	76.543	78.125	79.215
D,Mo	49.383	51.441	65.122	68.869	74.872

Sumber PT Mondrian

Tabel 5.3 menunjukkan bahwa jumlah barang yang diproduksi PT.Mondrian mengalami peningkatan setiap tahunnya. Peningkatan ini dikarenakan semakin banyaknya konsumen yang menyukai produk PT.Mondrian. Grafik jumlah barang yang diproduksi PT. Mondrian dapat dilihat di gambar 5.3 berikut ini:

Gambar 5.3**Jumlah Produksi PT.Mondrian Tahun 2001-2005 (Unit)**

4. Harga Bahan Baku

Tabel 5.4**Harga Bahan Baku PT.Mondrian Tahun 2001-2005 (Rupiah)**

Produk	Tahun 2001	Tahun 2002	Tahun 2003	Tahun 2004	Tahun 2005
Mondrian	10.800	10.800	10.910	11.200	11.350
Dadung	10.800	10.800	10.910	11.200	11.350
Sekindo	10.800	10.800	10.910	11.200	11.350
Be'Gaya	10.800	10.800	10.910	11.200	11.350
D,Mo	10.800	10.800	10.910	11.200	11.350

Sumber: PT. Mondrian

Tabel 5.4 menunjukkan bahwa terjadi peningkatan harga bahan baku tiap tahunnya kecuali tahun 2002. Pada tahun 2003 harga bahan baku meningkat sebesar Rp110,- atau 1,02%. Pada tahun 2004 meningkat sebesar Rp290,- atau 2,66%. Pada tahun 2005 meningkat sebesar Rp150,- atau 1,34%.

5. Pemakaian Bahan Baku

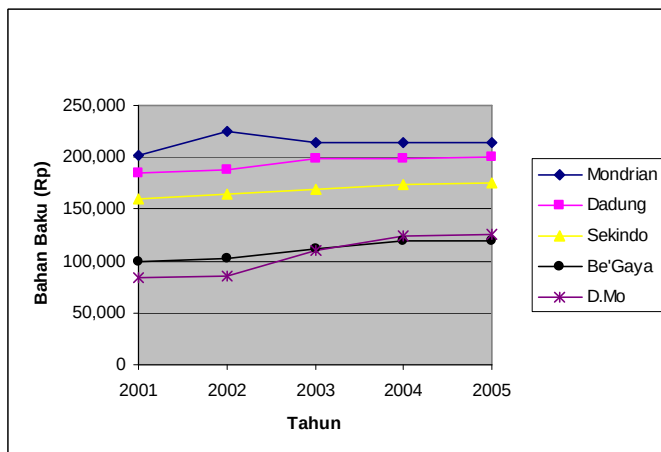
Tabel 5.5

Pemakaian Bahan Baku PT.Mondrian Tahun 2001-2005 (meter)

Produk	Tahun 2001	Tahun 2002	Tahun 2003	Tahun 2004	Tahun 2005
Mondrian	201.587	225.452	214.512	214.585	214.574
Dadung	184.525	188.254	198.564	199.125	199.998
Sekindo	159.872	164.852	169.785	173.764	175.624
Be'Gaya	99.854	103.254	111.589	119.573	119.985
D,Mo	83.896	85.964	109.546	123.547	125.478

Sumber: PT. Mondrian

Tabel 5.5 menunjukkan bahwa cenderung terjadi kenaikan pemakaian bahan baku dari tahun ke tahun, kecuali pada tahun 2003 produk Mondrian. Pada tahun tersebut terjadi penurunan yang cukup besar dibanding tahun 2002 yaitu sebesar 17.254 meter atau 9,29%. Penurunan ini terjadi karena pada tahun 2002 terjadi banyak pesanan dari konsumen sehingga perusahaan menghasilkan banyak produk dan membutuhkan banyak bahan baku. Grafik pemakaian bahan baku PT. Mondrian dapat dilihat di gambar 5.4 berikut ini:

Gambar 5.4**Pemakaian Bahan Baku PT.Mondrian Tahun 2001-2005 (meter)**

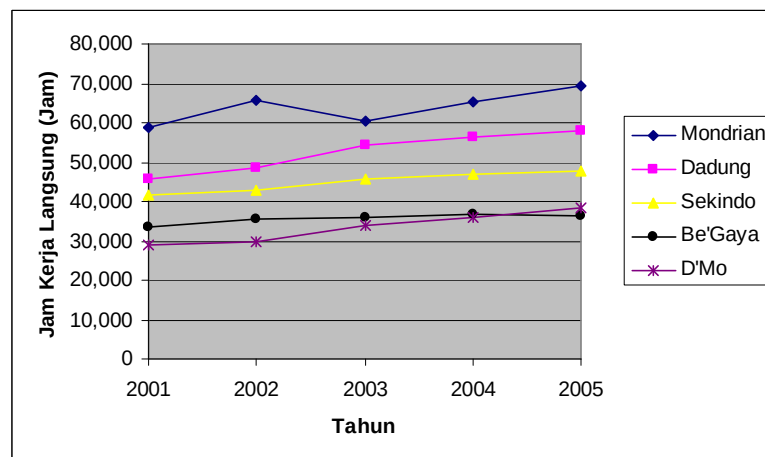
6. Jumlah Jam Kerja Langsung

Tabel 5.6**Jumlah Jam Kerja Langsung PT.Mondrian Tahun 2001-2005 (Jam)**

Produk	Tahun 2001	Tahun 2002	Tahun 2003	Tahun 2004	Tahun 2005
Mondrian	58.752	65.898	60.248	65.214	69.479
Dadung	45.762	48.547	54.215	56.475	57.934
Sekindo	41.578	42.816	45.865	46.854	47.896
Be'Gaya	33.578	35.687	35.781	36.587	36.475
D,Mo	28.965	29.875	33.985	35.897	38.547

Sumber: PT.Mondrian

Tabel 5.6 menunjukkan bahwa jumlah jam kerja langsung meningkat dari tahun ke tahun karena semakin banyaknya karyawan yang bekerja di perusahaan. Tiap tahunnya perusahaan menambah jumlah karyawan untuk memenuhi kebutuhan konsumen akan produk dari PT. Mondrian yang semakin meningkat. Grafik jumlah jam kerja langsung PT. Mondrian dapat dilihat di gambar 5.5 berikut ini:

Gambar 5.5**Jumlah Jam Kerja Langsung PT.Mondrian Tahun 2001-2005 (Jam)**

7. Tarif Perjam

Tabel 5.7**Tarif Per Jam PT.Mondrian Tahun 2001-2005(Rupiah)**

Produk	Tahun 2001	Tahun 2002	Tahun 2003	Tahun 2004	Tahun 2005
Mondrian	2.870	2.950	3.000	3.040	3.090
Dadung	2.840	2.920	2.990	3.030	3.080
Sekindo	3.200	3.290	3.320	3.360	3.410
Be'Gaya	2.980	3.025	3.100	3.150	3.210
D,mo	3.000	3.075	3.120	3.180	3.240

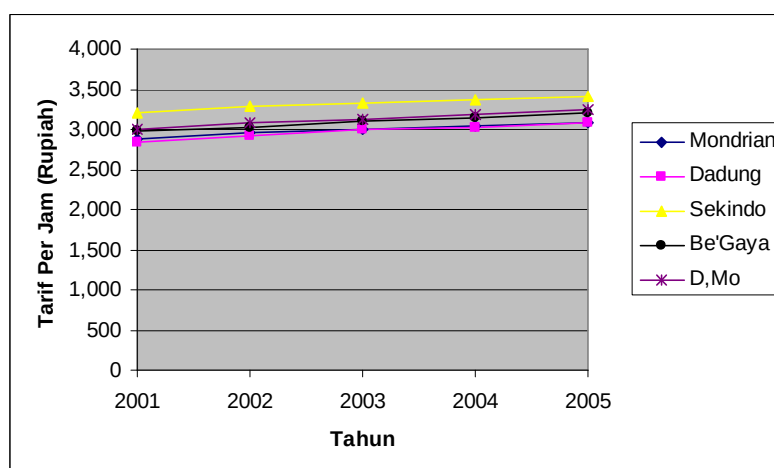
Sumber: PT. Mondrian

Tabel 5.7 menunjukkan bahwa tarif perjam tiap produk berbeda. Tarif perjam tiap produk ditetapkan berbeda oleh perusahaan. Penetapan tarif ini dibedakan berdasarkan tingkat kesulitan produk yang dihasilkan. Tarif gaji dari tahun ke tahun juga mengalami peningkatan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan benar-benar memperhatikan gaji yang diberikan kepada karyawan yang sesuai dengan standar upah di Indonesia yaitu Standar Upah Minimum

Regional (UMR). Grafik tarif per jam PT. Mondrian dapat dilihat di gambar 5.6 berikut ini:

Gambar 5.6

Tarif Per Jam PT.Mondrian Tahun 2001-2005(Rupiah)



8. Biaya Kualitas

Tabel 5.8

Total Biaya Kualitas PT. Mondrian tahun 2001-2005 (Rupiah)

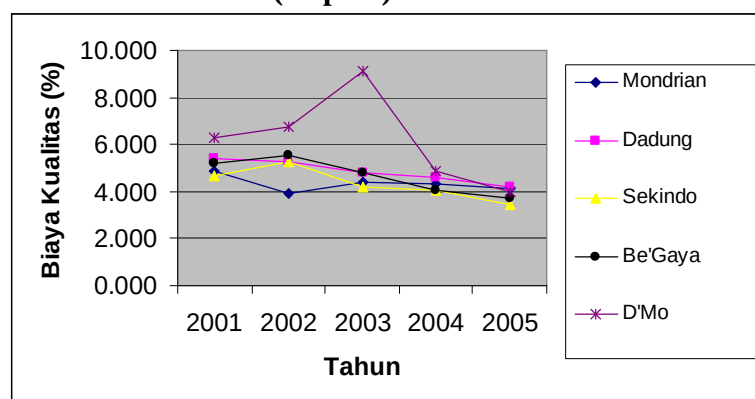
Produk	Tahun 2001	Tahun 2002	Tahun 2003	Tahun 2004	Tahun 2005
Mondrian	265.152.759	264.000.150	262.345.194	260.251.991	252.356.764
Dadung	176.832.151	175.988.750	172.749.132	170.854.481	162.844.561
Sekindo	145.445.558	145.125.345	143.825.155	141.791.558	133.471.356
Be'gaya	109.125.750	108.750.119	106.540.135	104.631.431	98.564.321
D'Mo	100.441.502	99.228.096	97.195.796	95.125.951	81.061.224

Sumber : PT. Mondrian

Tabel 5.8 menunjukkan bahwa biaya kualitas yang dikeluarkan perusahaan tiap tahunnya mengalami penurunan tapi persentase biaya kualitas terhadap penjualan (lihat lampiran 2) masih mengalami kenaikan dan penurunan dari tahun ke tahun. Dari tahun 2001-2005 hanya produk Dadung

saja yang persentase biaya kualitasnya mengalami penurunan tiap tahunnya. Grafik persentase total biaya kualitas PT. Mondrian dapat dilihat di gambar 5.7 berikut ini:

Gambar 5.7
Persentase Total Biaya Kualitas PT. Mondrian tahun 2001-2005 (Rupiah)



B. Analisis Data.

1. Untuk menjawab rumusan masalah pertama yaitu, apakah TQM (proksi produk cacat) mempunyai pengaruh positif terhadap biaya kualitas, dilakukan langkah-langkah berikut:
 - a. Implementasi TQM diproksi menggunakan persentase produk cacat dimana persentase produk cacat dicari dengan rumus:

$$\frac{\text{Jumlah produk cacat}}{\text{Total diproduksi}} \times 100\%$$

Hasil Perhitunganya dapat dilihat dilampiran 1.

- b. Biaya kualitas diproksi menggunakan persentase biaya kualitas dari penjualan. Persentase biaya kualitas dari penjualan dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Biaya kualitas}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

Hasil Perhitungan dapat dilihat dilampiran 2.

Data penelitian TQM (Persentase Produk Cacat) dan Biaya kualitas tertera di bawah ini :

Tabel 5.9
Presentasi Produk cacat dan biaya kualitas

Produk	Tahun	X/Produk cacat (%)	Y/Biaya Kualitas (%)
Mondrian	2001	2,000	4,862
Mondrian	2002	1,985	3,911
Mondrian	2003	1,850	4,396
Mondrian	2004	1,745	4,292
Mondrian	2005	1,650	4,136
Dadung	2001	1,940	5,436
Dadung	2002	1,800	5,260
Dadung	2003	1,724	4,826
Dadung	2004	1,625	4,607
Dadung	2005	1,575	4,179
Sekindo	2001	1,856	4,653
Sekindo	2002	1,750	5,269
Sekindo	2003	1,678	4,203
Sekindo	2004	1,543	4,022
Sekindo	2005	1,498	3,444
Be'gaya	2001	1,925	5,194
Be'gaya	2002	1,865	5,518
Be'gaya	2003	1,812	4,794
Be'gaya	2004	1,796	4,064
Be'gaya	2005	1,785	3,689
D'Mo	2001	1,938	6,304
D'Mo	2002	1,899	6,747
D'Mo	2003	1,875	9,109
D'Mo	2004	1,846	4,873
D'Mo	2005	1,824	3,962

Data tabel di atas digunakan untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara TQM (proksi produk cacat) terhadap biaya kualitas.

c. Uji Kolmogorov-Smirnof

Uji Kolmogorov-Smirnof bertujuan untuk mengetahui apakah data sampel terdistribusi secara normal. Pengujian ini menggunakan *level of significant* 5%. Apabila Asymp. Sig. (2 tailed) > 0,05 maka data terdistribusi secara normal. Dengan bantuan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5.10
Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
			Biaya Kualitas	TQM (Produk cacat)
N			25	25
Normal Parameters	a,b	Mean	4,87047	1,79139
		Std. Deviation	1,179571	,135756
Most Extreme Differences		Absolute	,179	,121
		Positive	,179	,065
		Negative	-,128	-,121
Kolmogorov-Smirnov Z			,895	,606
Asymp. Sig. (2-tailed)			,399	,856

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Output SPSS Kolmogorov-Smirnof menunjukkan nilai asymp. Sig. (2-tailed) untuk variabel biaya kualitas adalah 0,399 dan untuk variabel TQM (produk cacat) adalah 0,856. dari kedua nilai asymp. Sig. (2-tailed) tersebut tidak ada yang nilainya kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data biaya kualitas dan TQM (produk cacat) terdistribusi secara normal.

d. Merumuskan hipotesis:

H_0 1: *Total Quality Management* (proksi produk cacat) tidak berpengaruh positif terhadap biaya kualitas.

H_{a1}: *Total Quality Management* (proksi produk cacat) berpengaruh positif terhadap biaya kualitas.

- e. Mencari persamaan regresi untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh positif antara TQM (proksi produk cacat) terhadap biaya kualitas. Persamaan regresi ini menunjukkan hubungan antara variabel yang mempengaruhi dan variabel yang dipengaruhi. Dalam hal ini implementasi TQM (produk cacat) merupakan variabel yang mempengaruhi (X) sedangkan biaya kualitas merupakan variabel yang dipengaruhi (Y). Rumus persamaan regresi adalah:

$$Y = a + b X$$

Dari hasil perhitungan dengan program SPSS diperoleh persamaan regresi yaitu $Y = -2,031 + 3,853X$ (lihat lampiran 3).

Berdasarkan model regresi di atas dapat diinterpretasikan:

- 1) Nilai konstanta regresi sebesar -2,031, artinya apabila nilai variabel perubahan TQM sama dengan nol, maka nilai variabel perubahan biaya kualitas sama dengan -2,031.
- 2) Nilai koefisien regresi sebesar 3,853 artinya setiap kenaikan perubahan TQM sebesar 1 akan mengakibatkan kenaikan biaya kualitas sebesar 3,853.

Setelah diperoleh persamaan regresi, langkah selanjutnya adalah menguji tingkat signifikansi. Dari hasil perhitungan diperoleh tingkat signifikansi 0,026 (lihat lampiran 3). Karena tingkat signifikansi

$0,026 < 0,05$, maka hipotesis nol (H_0) ditolak. Hal ini berarti TQM (proksi produk cacat) berpengaruh positif terhadap biaya kualitas.

3. Untuk menjawab pertanyaan ketiga yaitu untuk mengetahui apakah biaya kualitas berpengaruh negatif terhadap produktivitas dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menghitung biaya kualitas diproksi menggunakan persentase biaya kualitas dari penjualan.

Persentase biaya kualitas terhadap penjualan dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Biaya kualitas}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

Hasil Perhitungan dapat dilihat dilampiran 2.

- b. Menghitung rasio produktivitas:

$$\text{Produktivitas bahan} = \frac{\sum \text{Produk Yang Dihasilkan}}{\sum \text{Bahan Baku Yang Digunakan}}$$

$$\text{Produktivitas TK} = \frac{\sum \text{Produk Yang Dihasilkan}}{\sum \text{Jumlah Jam TK Yang Digunakan}}$$

Hasil perhitungannya dapat dilihat di lampiran 4.

- c. Menghitung input yang seharusnya digunakan selama periode berjalan dalam keadaan tanpa perubahan produktivitas:

$$PQ = \text{Output periode berjalan} / \text{Rasio produktivitas periode dasar}$$

Hasil Perhitungannya dapat dilihat di lampiran 5.

- d. Menghitung jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan dengan mengalikan jumlah masing-masing input (PQ) dengan harga periode berjalan (P) dan menjumlahkannya.

Hasil perhitungannya dapat dilihat di lampiran 6

- e. Menghitung biaya input aktual dengan mengalikan jumlah input aktual (AQ) dengan harga berjalan (P) dan menjumlahkannya.

Hasil perhitungannya dapat dilihat di lampiran 7.

- f. Menghitung pengaruh produktivitas terhadap laba dengan mengurangi total biaya berjalan dari total biaya PQ.

Hasil perhitungannya dapat dilihat di lampiran 8.

Setelah dihitung diperoleh data persentase biaya kualitas dan produktivitas terkait laba, seperti terlihat di bawah ini:

Tabel 5.11
Produktivitas Terkait Laba (Y) dan Biaya Kualitas (X) Tahun 2002-2005

Unit	Tahun	Y (Produktivitas Terkait Laba)	X /Biaya Kualitas (%)
Mondrian	2002	189.625.452	3,911
Mondrian	2003	-89.278.079,68	4,396
Mondrian	2004	44.635.416,2	4,292
Mondrian	2005	123.918.480,3	4,136
Dadung	2002	-3.780.010,532	5,260
Dadung	2003	126.260.805,2	4,826
Dadung	2004	95.613.287,01	4,607
Dadung	2005	53.940.579,1	4,179
Sekindo	2002	-1.157.051,905	5,269
Sekindo	2003	25.741.142,61	4,203
Sekindo	2004	-14.857.674,18	4,022
Sekindo	2005	-6.663.047,082	3,444
Be'gaya	2002	-10.159.738,54	5,518
Be'gaya	2003	24.331.590,25	4,794
Be'gaya	2004	-62.043.545,71	4,064
Be'gaya	2005	17.047.298,87	3,689
D'Mo	2002	17.387.138,24	6,747
D'Mo	2003	4.974.930,915	9,109
D'Mo	2004	-85.036.381,39	4,873
D'Mo	2005	103.078.890,8	3,962

Data tabel di atas digunakan untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif antara produktivitas terhadap biaya kualitas

g. Uji Kolmogorov-Smirnof

Uji Kolmogorov-Smirnof bertujuan untuk mengetahui apakah data sampel terdistribusi secara normal. Pengujian ini menggunakan *level of significant* 5%. Apabila Asymp. Sig. (2 tailed) > 0,05 maka data

terdistribusi secara normal. Dengan bantuan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5.12

Hasil Uji Kolmogorof-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		PRODUKTF	BIKUALIT
N		20	20
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	27678974.0	4.76550
	Std. Deviation	71785280.0	1.269978
Most Extreme Differences	Absolute	.161	.216
	Positive	.161	.216
	Negative	-.127	-.151
Kolmogorov-Smirnov Z		.719	.967
Asymp. Sig. (2-tailed)		.679	.307

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Output SPSS Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai asymp. Sig. (2-tailed) untuk variabel produktivitas adalah 0,679 dan untuk variabel biaya kualitas adalah 0,307. dari kedua nilai asymp. Sig. (2-tailed) tersebut tidak ada yang nilainya kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data biaya kualitas dan TQM (produk cacat) terdistribusi secara normal.

h. Merumuskan hipotesis:

H_0 : Biaya kualitas tidak berpengaruh negatif terhadap produktivitas

H_a : Biaya kualitas berpengaruh negatif terhadap produktivitas

i. Mencari persamaan regresi untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh negatif antara biaya kualitas terhadap produktivitas. Persamaan regresi ini menunjukkan hubungan antara variabel yang mempengaruhi dan variabel

yang dipengaruhi. Dalam hal ini biaya kualitas merupakan variabel yang mempengaruhi (X) sedangkan produktivitas merupakan variabel yang dipengaruhi (Y). Rumus persamaan regresi adalah:

$$Y = a + b X$$

Dari hasil perhitungan dengan program SPSS (lihat lampiran 9) diperoleh persamaan regresi

Setelah diperoleh persamaan regresi, langkah selanjutnya adalah menguji tingkat signifikansi. Hasil perhitungan SPSS menunjukkan tingkat signifikansi 0,493 (lihat lampiran 9). karena tingkat signifikansi $0,493 > 0,05$, maka hipotesis nol (H_0) tidak dapat ditolak. Hal ini berarti produktivitas tidak berpengaruh negatif terhadap biaya kualitas.

C. Pembahasan

Perusahaan telah menjalankan sepuluh unsur TQM dengan baik. Dengan menjalankan unsur TQM ini perusahaan berusaha untuk meningkatkan daya saing dan meningkatkan posisi pangsa pasarnya melalui perbaikan kualitas (Tjiptono, 2001)

TQM (proksi produk cacat) berpengaruh positif terhadap biaya kualitas. TQM diperlukan karena cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Apabila TQM meningkat maka output yang bebas dari kerusakan akan menurun.

Penurunan output yang bebas dari kerusakan tersebut akan mengurangi biaya kualitas (Nasution, 2001)

Biaya kualitas tidak berpengaruh negatif terhadap produktivitas. Hal ini mungkin disebabkan karena penjualan di PT. Mondrian masih ada yang mengalami penurunan yaitu untuk produk Mondrian tahun 2003, produk Sekindo tahun 2002, produk Be'Gaya tahun 2002, produk D,Mo tahun 2003. Penurunan penjualan tersebut mengakibatkan persentase biaya kualitas terhadap penjualan menjadi meningkat

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa TQM (proksi produk cacat) berpengaruh positif terhadap biaya kualitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 19,7% perubahan biaya kualitas dapat dijelaskan oleh perubahan TQM. Sedangkan sisanya sebesar 80,3% dijelaskan oleh variabel lain.
2. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa biaya kualitas tidak berpengaruh negatif terhadap produktivitas. Hal ini mungkin disebabkan karena masih adanya penurunan penjualan di PT. Mondrian.

B. Keterbatasan Penelitian.

1. Dalam penelitian ini rasio produktivitas yang digunakan hanya terbatas pada produktivitas bahan dan tenaga kerja. Oleh karena itu informasi yang dihasilkan tentang rasio produktivitas tidak lengkap dan menyeluruh. Hal ini dikarenakan keterbatasan waktu, tenaga dan biaya selama penelitian.
2. Dalam penelitian ini tidak menggunakan penghitungan biaya kualitas secara parsial sehingga tidak dapat diketahui dengan jelas bagaimana pengaruh masing-masing elemen biaya mutu, serta dapat ditentukan mana yang lebih dominan mempengaruhi diantara elemen-elemen biaya mutu tersebut.

C. Saran

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis mengajukan saran-saran yang diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk kemajuan dan perkembangan perusahaan. Adapun saran-saran yang dapat penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan sebaiknya berusaha untuk terus meningkatkan TQM agar dapat memaksimalkan daya saing dan memenuhi harapan pelanggan.
2. Komposisi persentase biaya kualitas terhadap penjualan di PT. Mondrian masih kurang baik. Hal ini ditunjukkan dengan masih adanya penurunan dibanding tahun sebelumnya. Perusahaan sebaiknya terus berusaha meningkatkan kualitasnya agar penjualan di PT. Mondrian bisa terus mengalami peningkatan tiap tahunnya sehingga persentase biaya kualitas terhadap penjualan dapat berkurang tiap tahunnya.
3. Produktivitas perusahaan sudah baik, namun harus terus ditingkatkan dengan tetap memperhatikan mutu dari bahan dan tenaga kerja serta proses produksinya sehingga tetap dihasilkan produk yang bermutu. Jika produktivitas ini terus ditingkatkan maka laba perusahaan pun akan terus meningkat.
4. Bagi penelitian selanjutnya sebaiknya tidak hanya menggunakan rasio produktivitas bahan dan tenaga kerja saja, misalnya ditambah dengan rasio produktivitas mesin agar informasi yang dihasilkan tentang rasio produktivitas lebih lengkap dan menyeluruh.

5. Penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan perhitungan biaya kualitas secara parsial agar dapat diketahui dengan jelas bagaimana pengaruh masing-masing elemen biaya mutu dan mana yang lebih dominan mempengaruhi diantara elemen-elemen biaya mutu tersebut.
6. Untuk penelitian selanjutnya akan lebih baik bila menambah variabel laba, penjualan, atau kinerja untuk menjelaskan pengaruhnya terhadap biaya kualitas

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Bhuono Nugroho (2005). *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset
- Ambariani, Susty (2000). *Manajemen Biaya*. Jakarta: Salemba Empat
- Ancella A, Hermawan (1997). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Ariani, Dorothea Wahyu (1999). *Manajemen Kualitas*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya
- Fitriasari, Dewi dan Deny Arnos Kwari (2005). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba empat
- Iswati, C. Sri (2003). Evaluasi TQM terhadap Biaya Kualitas. *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma
- Nasution, M.N. (2001). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nugroho, Bhuono Agung (2005). *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset
- Sударusman, Eka (1997). Perbaikan Mutu dalam Konsep Total Quality Management. *Telaah Jurnal Manajemen, Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: AMP YKPN
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana (2001). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset

LAMP IRAN

Lampiran 1 : Perhitungan Persentase Produk Cacat

Produk	Tahun	Jumlah Produksi (unit)	Produk cacat (unit)	Persentase Produk Cacat (%)
Mondrian	2001	142.320	2.814	2,000
Mondrian	2002	170.459	3.384	1,985
Mondrian	2003	155.780	2.890	1,850
Mondrian	2004	159.383	2.781	1,745
Mondrian	2005	167.500	2.764	1,650
Dadung	2001	97.125	1.884	1,940
Dadung	2002	99.100	1.816	1,800
Dadung	2003	110.540	1.906	1,724
Dadung	2004	115.435	1.876	1,625
Dadung	2005	118.541	1.867	1,575
Sekindo	2001	86.543	1.606	1,856
Sekindo	2002	89.125	1.560	1,750
Sekindo	2003	93.140	1.563	1,678
Sekindo	2004	94.542	1.459	1,543
Sekindo	2005	95.324	1.428	1,498
Be'gaya	2001	68.199	1.313	1,425
Be'gaya	2002	70.010	1.306	1,861
Be'gaya	2003	76.543	1.387	1,812
Be'gaya	2004	78.125	1.403	1,796
Be'gaya	2005	79.215	1.414	1,785
D'Mo	2001	49.383	957	1,938
D'Mo	2002	51.441	977	1,899
D'Mo	2003	65.122	1.218	1,871
D'Mo	2004	68.869	1.271	1,846
D'Mo	2005	74.872	1.366	1,824

Lampiran 2 : Perhitungan Persentase biaya kualitas

Produk	Tahun	Biaya kualitas (Rp)	Penjualan (Rp)	Persentase Biaya Kualitas (%)
Mondrian	2001	265.152.759	5.452.739.150	4,862
Mondrian	2002	264.000.150	6.750.155.900	3,911
Mondrian	2003	262.345.194	5.967.450.130	4,396
Mondrian	2004	260.251.991	6.063.129.750	4,292
Mondrian	2005	252.356.764	6.100.145.700	4,136
Dadung	2001	176.832.151	3.252.542.100	5,436
Dadung	2002	175.988.750	3.345.545.780	5,260
Dadung	2003	172.749.132	3.579.195.160	4,826
Dadung	2004	170.854.481	3.708.471.150	4,607
Dadung	2005	162.844.561	3.896.543.190	4,179
Sekindo	2001	145.445.550	3.125.777.980	4,653
Sekindo	2002	145.125.345	2.754.157.840	5,269
Sekindo	2003	143.825.155	3.421.154.970	4,203
Sekindo	2004	141.791.558	3.525.147.230	4,022
Sekindo	2005	133.471.316	3.875.175.400	3,444
Be'gaya	2001	109.125.750	2.100.657.400	5,194
Be'gaya	2002	108.750.119	1.970.497.450	5,518
Be'gaya	2003	106.540.135	2.222.197.860	4,794
Be'gaya	2004	104.631.431	2.574.185.420	4,064
Be'gaya	2005	98.564.321	2.671.154.550	3,689
D'Mo	2001	100.441.502	1.593.235.910	6,304
D'Mo	2002	99.228.096	1.470.592.190	6,747
D'Mo	2003	97.195.796	1.066.947.640	9,109
D'Mo	2004	95.125.951	1.952.008.840	4,873
D'Mo	2005	81.061.224	2.045.920.170	3,962

Lampiran 3: Output Penghitungan SPSS Pengaruh TQM Terhadap Biaya Kualitas

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TQM (Produk cacat)	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: Biaya Kualitas

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,443 ^a	,197	,162	1,080018

- a. Predictors: (Constant), TQM (Produk cacat)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,565	1	6,565	5,628	,026 ^a
	Residual	26,828	23	1,166		
	Total	33,393	24			

- a. Predictors: (Constant), TQM (Produk cacat)
b. Dependent Variable: Biaya Kualitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,031	2,917		-,696	,493
	TQM (Produk cacat)	3,853	1,624	,443	2,372	,026

- a. Dependent Variable: Biaya Kualitas

Lampiran 4 : Perhitungan Rasio Produktivitas Bahan dan Tenaga Kerja

Produk	Tahun	Rasio Produktivitas Bahan	Rasio Produktivitas Tenaga Kerja
Mondrian	2001	$142.320 / 201.587 = 0,705$	$142.320 / 58.752 = 2,422$
Mondrian	2002	$170.459 / 225.452 = 0,755$	$170.459 / 65.898 = 2,586$
Mondrian	2003	$155.780 / 214.512 = 0,725$	$155.780 / 60.240 = 2,583$
Mondrian	2004	$159.383 / 214.585 = 0,742$	$159.383 / 65.214 = 2,443$
Mondrian	2005	$167.500 / 214.574 = 0,780$	$167.500 / 69.749 = 2,410$
Dadung	2001	$97.125 / 184.525 = 0,526$	$97.125 / 45.762 = 2,122$
Dadung	2002	$99.100 / 188.254 = 0,526$	$99.100 / 48.547 = 2,041$
Dadung	2003	$110.540 / 198.564 = 0,556$	$110.540 / 54.215 = 2,038$
Dadung	2004	$115.435 / 199.125 = 0,579$	$115.435 / 56.475 = 2,044$
Dadung	2005	$118.541 / 199.998 = 0,592$	$118.541 / 57.934 = 2,046$
Sekindo	2001	$89.543 / 159.872 = 0,541$	$89.543 / 41.570 = 2,081$
Sekindo	2002	$89.125 / 164.852 = 0,546$	$89.125 / 42.816 = 2,081$
Sekindo	2003	$93.140 / 169.785 = 0,548$	$93.140 / 45.865 = 2,030$
Sekindo	2004	$94.542 / 173.764 = 0,544$	$94.542 / 46.864 = 2,017$
Sekindo	2005	$95.324 / 175.624 = 0,542$	$95.324 / 47.896 = 1,990$
Be'gaya	2001	$68.199 / 99.854 = 0,682$	$68.199 / 33.578 = 2,031$
Be'gaya	2002	$70.010 / 103.254 = 0,678$	$70.010 / 35.687 = 1,961$
Be'gaya	2003	$76.543 / 111.589 = 0,685$	$76.543 / 35.781 = 2,139$
Be'gaya	2004	$78.125 / 119.573 = 0,653$	$78.125 / 36.587 = 2,135$
Be'gaya	2005	$79.215 / 119.985 = 0,660$	$79.215 / 36.475 = 2,171$
D'Mo	2001	$49.383 / 83.896 = 0,588$	$49.383 / 28.965 = 1,704$
D'Mo	2002	$51.441 / 85.964 = 0,598$	$51.441 / 29.875 = 1,721$
D'Mo	2003	$65.122 / 109.546 = 0,594$	$65.122 / 33.985 = 1,916$
D'Mo	2004	$68.869 / 123.547 = 0,557$	$68.869 / 35.897 = 1,918$
D'Mo	2005	$74.872 / 125.478 = 0,596$	$74.872 / 38.547 = 1,942$

Lampiran 5 : Perhitungan Kuantitas Bahan dan Tenaga Kerja Tanpa Perubahan

Produk	Tahun	Kuantitas Bahan Tanpa Perubahan Produktivitas	Kuantitas Tenaga Kerja Tanpa Perubahan Produktivitas
Mondrian	2002	17.0459 / 0,705 = 241.785,816	170.459 / 2,422 = 70.379,438
Mondrian	2003	155.780 / 0,755 = 206.331,126	155.780 / 2,586 = 60.239,753
Mondrian	2004	159.383 / 0,726 = 219.535,813	159.383 / 2,585 = 61.656,867
Mondrian	2005	167.500 / 0,742 = 225.741,240	167.500 / 2,443 = 68.563,242
Dadung	2002	99.100 / 0.526 = 188.403,042	99.100 / 2,122 = 46.701,225
Dadung	2003	110.540 / 0.526 = 210.152,091	110.540 / 2,041 = 54.159,726
Dadung	2004	115.435 / 0.556 = 207.616,906	115.435 / 2,038 = 56.641,315
Dadung	2005	118.541 / 0.579 = 204.734,024	118.541 / 2,044 = 57.994,618
Sekindo	2002	89.125 / 0,541 = 164.741,220	89.125 / 2,081 = 42.827,967
Sekindo	2003	93.140 / 0,540 = 172.481,481	93.140 / 2,081 = 44.757,328
Sekindo	2004	94.542 / 0,548 = 172.521,898	94.542 / 2,030 = 46.572,414
Sekindo	2005	95.324 / 0,544 = 175.227,941	95.324 / 2,017 = 47.260,288
Be'gaya	2002	70.010 / 0.682 = 102.653,959	70.010 / 2.031 = 34.470,704
Be'gaya	2003	76.543 / 0.678 = 112.895,280	76.543 / 1,961 = 39.032,636
Be'gaya	2004	78.125 / 0.685 = 114.051,095	78.125 / 2,139 = 36.524,077
Be'gaya	2005	79.215 / 0.653 = 121.309,342	79.215 / 2,135 = 37.103,044
D'Mo	2002	51.441 / 0.588 = 87.484,694	51.441 / 1.704 = 30.188,380
D'Mo	2003	65.122 / 0.598 = 108.899,666	65.122 / 1,721 = 37.839,628
D,Mo	2004	68.869 / 0.594 = 115.941,077	68.869 / 1,916 = 35.944,154
D'mo	2005	74.872 / 0.557 = 134.420,108	74.872 / 1,918 = 39.036,496

Lampiran 6 : Perhitungan Total PQ Cost

Produk	Tahun	Biaya Bahan Tanpa Perubahan Produktivitas	Biaya Tenaga Kerja Tanpa Perubahan Produktivitas	Total PQ Cost
Mondrian	2002	$241.785,816 \times 10.800 = 2.611.286.809$	$70.379,438 \times 2.950 = 207.619.343,5$	2.818.906.152
Mondrian	2003	$206.331,126 \times 10.910 = 2.251.072.583$	$60.239,753 \times 3.000 = 180.719.257,5$	2.431.791.840
Mondrian	2004	$219.35,813 \times 11.200 = 2.458.801.102$	$61.656,867 \times 3040 = 187.436.874,3$	2.646.237.976
Mondrian	2005	$225.741,240 \times 11.350 = 2.562.163.073$	$68.563,242 \times 3090 = 211.860.417,5$	2.774.023.490
Dadung	2002	$188.403,042 \times 10.800 = 2.034.752.852$	$46.701,225 \times 2.920 = 136.367.577,8$	2.171.120.429
Dadung	2003	$210.152,091 \times 10.910 = 2.292.759.316$	$54.159,726 \times 2.990 = 161.937.579,6$	2.454.696.895
Dadung	2004	$207.616,906 \times 11.200 = 2.325.309.353$	$56.541,315 \times 3.030 = 171.623.184,5$	2.496.932.537
Dadung	2005	$204.734,024 \times 11.350 = 2.323.731.174$	$57.994,618 \times 3.080 = 178.623.424,7$	2.502.354.599
Sekindo	2002	$164.741,220 \times 10.800 = 1.779.205.176$	$42.827,967 \times 3.290 = 140.904.012,5$	1.920.109.188
Sekindo	2003	$172.481,481 \times 10.910 = 1.881.772.963$	$44.757,328 \times 3.320 = 148.594.329,6$	2.030.367.293
Sekindo	2004	$172.521,898 \times 11.200 = 1.932.245.255$	$46.572,414 \times 3.360 = 156.483.310,3$	2.088.728.566
Sekindo	2005	$175.227,941 \times 11.350 = 1.988.837.132$	$47.260,288 \times 3.410 = 161.157.580,6$	2.149.994.713
Be'gaya	2002	$102.653,959 \times 10.800 = 1.108.662.757$	$34.470,704 \times 3.025 = 104.273.879,9$	1.212.936.636
Be'gaya	2003	$112.895,280 \times 10.910 = 1.231.687.507$	$39.032,636 \times 3.100 = 121.001.172,9$	1.352.688.680
Be'gaya	2004	$114.051,095 \times 11.200 = 1.277.372.263$	$36.524,077 \times 3.150 = 115.050.841,5$	1.392.423.104
Be'gaya	2005	$121.309,342 \times 11.350 = 1.376.861.026$	$37.103,044 \times 3.210 = 119.100.772,8$	1.495.961.799
D'Mo	2002	$87.484,694 \times 10.800 = 944.834.694$	$30.188,380 \times 3.075 = 92.829.269,3$	1.037.663.963
D'Mo	2003	$108.899,666 \times 10.910 = 1.188.095.351$	$37.839,628 \times 3.120 = 118.059.639,7$	1.306.154.991
D,Mo	2004	$115.941,077 \times 11.200 = 1.298.540.067$	$35.944,154 \times 3.180 = 114.302.411,3$	1.412.842.479
D'mo	2005	$134.420,108 \times 11.350 = 1.525.668.223$	$39.036,496 \times 3.240 = 126.478.248,2$	1.652.146.471

Lampiran 7 : Total Biaya Input Aktual

Produk	Tahun	Biaya Input Aktual Bahan Tanpa Perubahan Produktivitas	Biaya Input Aktual Tenaga Kerja Tanpa Perubahan Produktivitas	Total Biaya Input
Mondrian	2002	$225.452 \times 10.800 = 2.434.881.600$	$65.898 \times 2.950 = 194.399.100$	2.629.280.700
Mondrian	2003	$214.512 \times 10.910 = 2.340.325.920$	$60.248 \times 3.000 = 180.744.000$	2.521.069.920
Mondrian	2004	$214.585 \times 11.200 = 2.403.352.000$	$65.214 \times 3.040 = 198.250.560$	2.601.602.560
Mondrian	2005	$214.574 \times 11.350 = 2.435.414.900$	$69.479 \times 3.090 = 214.690.110$	2.650.105.010
Dadung	2002	$188.254 \times 10.800 = 2.033.143.200$	$48.547 \times 2.920 = 141.757.240$	2.174.900.440
Dadung	2003	$198.564 \times 10.910 = 2.166.333.240$	$54.215 \times 2.990 = 162.102.850$	2.328.436.090
Dadung	2004	$199.125 \times 11.200 = 2.230.200.000$	$56.475 \times 3.030 = 171.119.250$	2.401.319.250
Dadung	2005	$199.998 \times 11.350 = 2.269.977.300$	$57.934 \times 3.080 = 178.436.720$	2.448.414.020
Sekindo	2002	$164.852 \times 10.800 = 1.780.401.600$	$42.816 \times 3.290 = 140.864.640$	1.921.266.240
Sekindo	2003	$169.785 \times 10.910 = 1.852.354.350$	$45.865 \times 3.320 = 152.271.800$	2.004.626.150
Sekindo	2004	$173.764 \times 11.200 = 1.946.156.800$	$46.854 \times 3.360 = 157.429.440$	2.103.586.240
Sekindo	2005	$175.624 \times 11.350 = 1.993.332.400$	$47.896 \times 3.410 = 163.325.360$	2.156.657.760
Be'gaya	2002	$103.254 \times 10.800 = 1.115.143.200$	$35.687 \times 3.025 = 107.953.175$	1.223.096.375
Be'gaya	2003	$111.589 \times 10.910 = 1.217.435.990$	$35.781 \times 3.100 = 110.921.100$	1.328.357.090
Be'gaya	2004	$119.573 \times 1.200 = 1.339.217.600$	$36.587 \times 3.150 = 115.249.050$	1.454.466.650
Be'gaya	2005	$119.985 \times 1.350 = 1.61.829.750$	$36.475 \times 3.210 = 117.084.750$	1.478.914.500
D'Mo	2002	$85.964 \times 10.800 = 928.411.200$	$29.875 \times 3.075 = 91.865.625$	1.020.276.825
D'Mo	2003	$109.546 \times 10.910 = 1.195.146.860$	$33.985 \times 3.120 = 106.033.200$	1.301.180.060
D,Mo	2004	$123.547 \times 1.200 = 1.383.726.400$	$35.897 \times 3.180 = 114.152.460$	1.497.878.860
D'mo	2005	$125.478 \times 11.350 = 1.424.175.300$	$38.547 \times 3.240 = 124.892.280$	1.549.067.580

Lampiran 8 : Pengaruh Produktivitas Terkait laba

Produk	Tahun	Total PQ Cost	Total Biaya Input Aktual	Pengaruh Produktivitas Terkait laba
Mondrian	2002	2.818.906.152	2.629.280.700	189.625.452
Mondrian	2003	2.431.791.840	2.521.069.920	-89.278.079,68
Mondrian	2004	2.646.237.976	2.601.602.560	44.635.416,2
Mondrian	2005	2.774.023.490	2.650.105.010	123.918.480,3
Dadung	2002	2.171.120.429	2.174.900.440	-3.780.010,532
Dadung	2003	2.454.696.895	2.328.436.090	126.260.805,2
Dadung	2004	2.496.932.537	2.401.319.250	95.613.287,01
Dadung	2005	2.502.354.599	2.448.414.020	53.940.579,1
Sekindo	2002	1.920.109.188	1.921.266.240	-1.157.051,905
Sekindo	2003	2.030.367.293	2.004.626.150	25.741.142,61
Sekindo	2004	2.088.728.566	2.103.586.240	-14.857.674,18
Sekindo	2005	2.149.994.713	2.156.657.760	-6.663.047,082
Be'gaya	2002	1.212.936.636	1.223.096.375	-10.159.738,54
Be'gaya	2003	1.352.688.680	1.328.357.090	24.331.590,25
Be'gaya	2004	1.392.423.104	1.454.466.650	-62.043.545,71
Be'gaya	2005	1.495.961.799	1.478.914.500	17.047.298,87
D'Mo	2002	1.037.663.963	1.020.276.825	17.387.138,24
D'Mo	2003	1.306.154.991	1.301.180.060	4.974.930,915
D,Mo	2004	1.412.842.479	1.497.878.860	-85.036.381,39
D'mo	2005	1.652.146.471	1.549.067.580	103.078.890,8

Lampiran 9 : Output Perhitungan SPSS Biaya Kualitas Terhadap Produktivitas

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	BIKUALIT ^a	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: PRODUKTF

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.163 ^a	.026	-.028	72768989.1

- a. Predictors: (Constant), BIKUALIT

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.59E+15	1	2.594E+15	.490	.493 ^a
	Residual	9.53E+16	18	5.295E+15		
	Total	9.79E+16	19			

- a. Predictors: (Constant), BIKUALIT
b. Dependent Variable: PRODUKTF

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.2E+07	6.5E+07		1.105	.284
	BIKUALIT	-9199706	1.3E+07	-.163	-.700	.493

- a. Dependent Variable: PRODUKTF



MONDRIAN

MONDRIAN BUILDING

Jl. KH. HASYIM ASHARI No. 171 (by pass) Klaten, Jateng Telp. (0272) 323181 (Hunting), Fax. (0272) 324718, 324727

No : 08/ E / VII / 07
Hal : Surat Keterangan
Lamp : -

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Jaka Mulyata. SH
Jabatan : Manager Umum PT. Mondrian Group
Alamat : Jl. KH. Hasyim Ashari, No 171, (By Pass) Mojayan, Klaten

menerangkan bahwa :

Nama : Miranti Wibasari
NIM : 022114042
Jurusan : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Sanata Dharma Yogyakarta

benar-benar telah mengadakan penelitian di perusahaan kami PT. Mondrian Klaten, selama $\pm$ 1 bulan dari tanggal 2 Januari 2007 sampai dengan 2 Februari 2007 guna keperluan Tugas Akhir.

Demikian surat keterangan ini diberikan agar dapat dipergunakan seperlunya.

Klaten, 3 Juli 2007

PT. Mondrian

Jaka Mulyata

Manager Umum

