

Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) dan Efisiensi Biaya Produksi Terhadap Peningkatan Kualitas Produk pada PT Busana Ragi Inovasi

Febianty^{1)*}

¹⁾Universitas Buddhi Dharma

Jl. Imam Bonjol No 41 Karawaci Ilir, Tangerang, Indonesia

¹⁾febiantybonkz@gmail.com

Article history:

Received 02 February 2022;
Revised 03 February 2022;
Accepted 8 February 2022;
Available online 10 February 2022

Keywords:

Total Quality Management (TQM)
Biaya Produksi
Kualitas Produk

Abstract

Berbagai trend baru dalam lingkungan manufaktur membawa dampak terhadap kualitas. Untuk dapat menghasilkan suatu produk yang berkualitas, maka perusahaan harus memperhatikan berbagai aspek seperti bahan baku, biaya produksi yang dikeluarkan, sumber daya perusahaan, serta manajemen kualitas produk tersebut. Mengetahui pengaruh total quality management (TQM) terhadap kualitas produk yang dihasilkan dan mengetahui hubungan antara efisiensi biaya produksi terhadap peningkatan kualitas produk yang dihasilkan. Dilakukan penelitian deskriptif analitis dengan menggambarkan data yang diperoleh dan menganalisis data yang ada. Penelitian ini dilakukan dengan studi kasus untuk melakukan penelitian lebih mendalam sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas dan lengkap. Melalui penerapan TQM, PT Busana Ragi Inovasi pada tahun 2017 mampu mengurangi produk cacat sebesar 23,55%, meningkatkan volume produksi sebesar 12,17%, efisiensi biaya produksi sebesar 1,49%. Oleh karena itu, PT Busana Ragi Inovasi mampu meningkatkan penjualan bersih sebesar 8,58% dan meningkatkan laba perusahaan sebesar 2,69% dari tahun 2016. Penerapan TQM dan efisiensi biaya produksi pada PT Busana Ragi Inovasi mampu menunjukkan bahwa perusahaan tetap dapat menghasilkan kualitas produk yang baik.

I. INTRODUCTION

Dalam era globalisasi ini terjadi berbagai perubahan dalam hampir semua aspek, misalnya dalam aspek politik, sosial budaya, ekonomi, teknologi, hankam, dan hukum. Perubahan yang terjadi tersebut ada yang bersifat makro dan ada pula yang bersifat mikro. Lingkungan manufaktur sebagai salah satu bagian dari aspek ekonomi juga mengalami hal yang sama. Berbagai trend baru dalam lingkungan manufaktur membawa dampak terhadap kualitas. Perusahaan hendaknya dapat beradaptasi dan melakukan respon setiap tantangan dan perubahan yang terjadi dengan menerapkan strategi-strategi kompetisi yang dapat diandalkan. Strategi kompetisi tersebut harus bertumpu pada kualitas dalam segala bidang, khususnya pada kualitas produk. Upaya perbaikan kualitas yang dilakukan oleh perusahaan secara terus menerus dengan cara memperbaiki proses dan kemampuan sumber daya manusia akan mengurangi produk cacat dan pada akhirnya akan meningkatkan output.

Untuk mendapatkan suatu produk yang berkualitas, perusahaan perlu menetapkan standar-standar kualifikasi terhadap produk yang dihasilkan agar produk tersebut dapat bersaing di masyarakat. Karena disamping harga, kualitas produk merupakan faktor penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Untuk menghasilkan suatu produk yang berkualitas, maka perusahaan perlu memperhatikan biaya-biaya yang akan dikeluarkan selama proses produksi berlangsung agar jangan sampai biaya yang dikeluarkan lebih besar daripada keuntungan yang akan didapatkan oleh perusahaan. Sebelumnya, perusahaan mengatasi kualitas dengan memproduksi produk dengan sebanyak-banyaknya guna mengatasi permintaan pelanggan apabila muncul beberapa produk yang kurang baik. Banyak bahan baku diproses dalam jumlah besar dan cepat sehingga menimbulkan penumpukan dalam gudang bahan jadi dan menimbulkan barang yang tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan, sehingga jumlah yang diperlukan

* Corresponding author

menumpuk sebelum dibutuhkan. Jumlah pergantian alat-alat yang diperlukan dalam proses produksi ditingkatkan agar proses produksi berjalan dengan cepat. Karyawan tidak dilatih untuk melakukan tugasnya secara lebih efisien.

Hal tersebut dapat menimbulkan ketidakefisiensian dalam penggunaan sumber-sumber produksi, pemakaian bahan baku, serta upah yang sia-sia, sehingga biaya yang dikeluarkan pun akan melebihi anggaran yang sudah ditentukan. Hal inilah yang mendasari pemikiran akan perlunya suatu sistem manajemen mutu terpadu seperti Total Quality Management (TQM) agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas tinggi. Kualitas produk yang dihasilkan harus diimbangi dengan pengeluaran biaya seminimal dan seefisien mungkin agar perusahaan dapat mencapai laba yang diharapkan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh total quality management (TQM) terhadap kualitas produk yang dihasilkan dan mengetahui hubungan antara efisiensi biaya produksi terhadap peningkatan kualitas produk yang dihasilkan.

II. RELATED WORKS/LITERATURE REVIEW (OPTIONAL)

Menurut (Siregar, Suropto, et al 2014, 286), Kualitas merupakan harapan konsumen sehingga upaya meningkatkan kualitas (improvement quality) merupakan kewajiban produsen. Joseph S. Martinich, 1997 p. 564 mengemukakan spesifikasi dari dimensi kualitas produk yang relevan dengan pelanggan dapat dikelompokkan dalam enam dimensi, yaitu:

1. *Performance*

Hal yang paling penting bagi pelanggan adalah apakah kualitas produk menggambarkan keadaan yang sebenarnya atau apakah pelayanan diberikan dengan cara yang benar.

2. *Range and Type of Features*

Selain fungsi utama dari suatu produk dan pelayanan, pelanggan sering kali tertarik pada kemampuan atau keistimewaan yang dimiliki produk dan pelayanan.

3. *Reliability and Durability*

Kehandalan produk dalam penggunaan secara normal dan berapa lama produk dapat digunakan hingga perbaikan diperlukan.

4. *Maintainability and Serviceability*

Kemudahan untuk pengoperasian produk dan kemudahan perbaikan maupun ketersediaan komponen pengganti.

5. *Sensory Characteristic*

Penampilan, corak, rasa, daya tarik, bau, selera, dan beberapa faktor lainnya mungkin menjadi aspek penting dalam kualitas.

6. *Ethical Profile and Image*

Kualitas adalah bagian terbesar dari kesan pelanggan terhadap produk dan pelayanan.

Biaya kualitas merupakan biaya-biaya yang timbul karena kualitas buruk dari produk yang dihasilkan perusahaan. Biaya kualitas berkaitan dengan dua subkategori aktivitas yang berkaitan dengan kualitas, yaitu aktivitas kontrol (control activity) dan aktivitas kegagalan (failure activity). Aktivitas kontrol adalah aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk menghindari atau mendeteksi kualitas buruk. Biaya kualitas terdiri dari empat elemen yaitu biaya pencegahan (prevention cost), biaya penilaian (appraisal cost), biaya kegagalan internal (internal failure cost), dan biaya kegagalan eksternal (external failure cost).

Menurut (Jacobs & Chase 2015, 363), Total Quality Management merupakan pengelolaan keseluruhan organisasi, sehingga membuatnya unggul pada seluruh dimensi produk dan pelayanan yang penting bagi pelanggan. Menurut Hensler dan Brunell (dalam Scheuing dan Christopher, 1993, pp. 165-166), ada empat prinsip utama dalam TQM. Keempat prinsip tersebut adalah :

1. Kepuasan pelanggan

Kualitas tidak lagi hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri meliputi pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Semakin tinggi nilai yang diberikan, maka semakin besar pula kepuasan pelanggan.

2. Respek terhadap setiap orang

Dalam perusahaan yang kualitasnya kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas tersendiri yang unik. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.

3. Manajemen berdasarkan fakta

Perusahaan kelas dunia berorientasi pada fakta. Maksudnya bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (feeling). Oleh karena itu, dengan menggunakan data maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital.

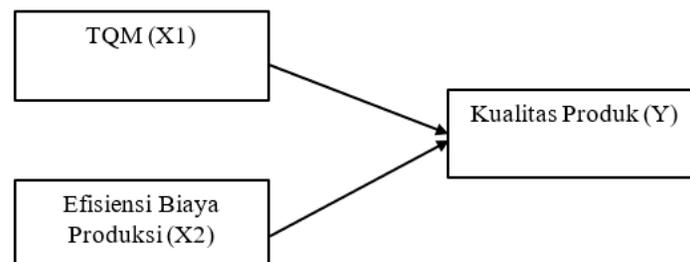
4. Perbaikan berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku disini adalah siklus PDCA (plan-do-check-act), yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh

Menurut (Jacobs & Chase 2015, 17), efisiensi adalah melakukan sesuatu dengan biaya serendah mungkin. Menurut (Dewi & Kristanto 2014, 10), biaya adalah sumber daya yang dikorbankan atau dilepaskan untuk mencapai tujuan tertentu dimasa depan. Menurut (Mulyadi 2015, 14), biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Tahun	Judul	Hasil Kesimpulan
1	Arlinda Widiastuti, Rini Lestari, dan Yuni Rosdiana Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan bisnis, Universitas Islam Bandung	2014	Studi Tentang Penerapan <i>Total Quality Management (TQM)</i> dalam Kaitannya dengan Efisiensi Biaya Produksi pada UKM di Cibaduyut	Dari hasil penerapan TQM pada CV Shall Shoes and Leather secara umum dapat dikatakan baik. Tingkat efisiensi biaya produksi pada CV Shall Shoes and Leather selama menerapkan TQM pada tahun 2011-2014 terus mengalami perubahan adanya kenaikan dan penurunan. Dengan sepuluh prinsip TQM, perusahaan dapat meningkatkan laba dengan meningkatkan efisiensi biaya produksi.
2	Laurentia Agnes Mulyana Universitas Buddhi Dharma	2016	Analisis Penerapan <i>Total Quality Management (TQM)</i> Dalam Efisiensi Biaya Produksi Pada PT Multi Mitra Serasi	Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa PT Multi Mitra Serasi telah menerapkan TQM dalam efisiensi biaya produksi. Setelah menerapkan TQM, perusahaan mampu meningkatkan jumlah produksi, menekan produk cacat, dan menekan biaya produksi serendah mungkin
3	Lius Putra Haryanto Universitas Buddhi Dharma	2017	Penerapan <i>Total Quality Management (TQM)</i> Dalam Meningkatkan Daya Saing Produksi Pada PT Sentosa Mandiri Tool	Berdasarkan hasil penelitian, perhitungan produktivitas perbandingan biaya produksi dari tahun 2014 yang belum menerapkan konsep TQM dengan tahun 2015 yang mencoba menerapkan konsep TQM terjadi penurunan produktivitas pada tenaga kerja sebesar 39,4%, sedangkan produktivitas bahan baku naik sebesar 0,7%, yang menjadikan biaya produksi menurun sebesar 5,27% dari tahun sebelumnya.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, dapat dirumuskan beberapa hipotesis sebagai berikut:

H1: Penerapan total quality management berpengaruh positif terhadap kualitas produk yang dihasilkan.

H2: Efisiensi biaya produksi berpengaruh positif terhadap peningkatan kualitas produk yang dihasilkan.

III. METHODS

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif analitis. Penelitian ini menggambarkan data yang diperoleh dan menganalisis data yang ada. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan fakta-fakta yang saat ini berlaku. Didalamnya terdapat upaya-upaya mendeskripsikan, mencatat, menganalisis, dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sekarang ini terjadi. Desain penelitian ini adalah studi kasus yang bertujuan untuk melakukan penyelidikan secara mendalam mengenai subyek tertentu untuk memberikan gambaran yang lengkap mengenai subyek tertentu.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berasal dari informasi internal PT Busana Ragi Inovasi dan data sekunder yang berasal dari jurnal, buku-buku, serta dokumen lainnya terkait dengan penelitian ini.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, metode analisis data yang digunakan adalah :

1. Metode Kuantitatif

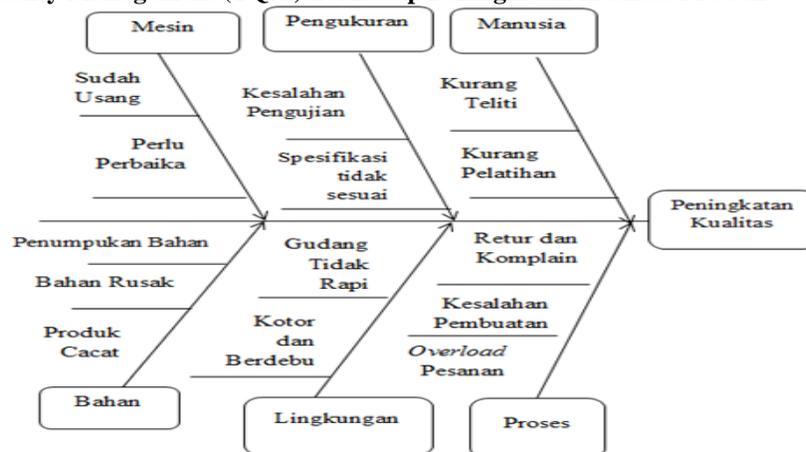
Yaitu dengan mengolah dan menganalisis data-data yang telah didapat dari internal perusahaan yang dapat dinilai kuantitasnya agar peneliti dapat menyerap inti dan menginterpretasikan permasalahan yang ada secara akurat.

2. Metode Kualitatif

Yaitu dengan menganalisis data yang diperoleh dari objek penelitian lisan maupun tulisan seperti struktur organisasi dan pembagian tugas dalam organisasi.

IV. RESULTS

Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Peningkatan Kualitas Produk



Gambar 2. Diagram Fishbone

Setiap tahunnya PT Busana Ragi Inovasi selalu melakukan perbaikan berkesinambungan untuk mempertahankan kualitas yang dimiliki yakni melalui metode PDCA (plan, do, check, act) dan juga dengan bantuan diagram fishbone. Tujuannya adalah agar perusahaan dapat menjaga kelangsungan hidupnya secara berkelanjutan. Dengan menerapkan total quality management tersebut, PT Busana Ragi mampu mengurangi produk cacat yang terjadi, mengurangi biaya-biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi, hasil penjualan dan laba mengalami peningkatan, dan juga adanya kepuasan pelanggan yang membuat volume produksi menjadi meningkat. Disamping itu, para karyawan di PT Busana Ragi Inovasi menjadi lebih nyaman bekerja disana karena lebih dihargai dan menjadi lebih terampil dalam pekerjaan.

Penerapan Efisiensi Biaya Produksi Terhadap Peningkatan Kualitas Produk

Tabel 2. Data Produksi Sebelum dan Setelah TQM

Tahun 2016 (dalam pcs)		Tahun 2017 (dalam pcs)	
Volume Produksi	Produk Cacat	Volume Produksi	Produk Cacat
4.148.000	14.125	4.652.900	10.798

sumber : PT. Busana Ragi Inovasi

Berdasarkan data-data dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa volume produksi tahun 2017 PT Busana Ragi Inovasi setelah menerapkan TQM mengalami peningkatan sebanyak 504.900 pcs atau meningkat sebesar 12,17% dari tahun 2016. Sementara itu, produk cacat yang terjadi tahun 2017 pada PT Busana Ragi Inovasi setelah menerapkan TQM mengalami penurunan sebanyak 3.327 pcs atau menurun sebesar 23,55% dari tahun 2016. Peningkatan volume produksi tersebut terjadi karena adanya kepuasan dan kepercayaan dari para pelanggan akan kualitas produk yang dihasilkan serta pengiriman barang yang dilakukan secara tepat waktu. Sedangkan penurunan jumlah produk cacat PT Busana Ragi Inovasi ini terjadi karena menerapkan TQM dan melakukan perbaikan berkesinambungan seperti adanya pemilihan supplier bahan baku dengan lebih selektif lagi sehingga bahan baku yang didapatkan mempunyai kualitas yang bagus, serta melakukan pelatihan terhadap keterampilan para buruh produksi agar lebih terampil dan teliti dalam melakukan proses produksi. Produk cacat tersebut tidak dibuang begitu saja oleh perusahaan, melainkan akan dilakukan pengerjaan ulang jika produk tersebut masih memungkinkan dan jika produk cacat tersebut tidak dapat dikerjakan ulang maka produk cacat tersebut akan dijual sebagai barang reject dengan harga yang lebih murah dari harga normal.

Tabel 3. Biaya Produksi Sebelum dan Setelah TQM

Keterangan	Tahun 2016	Tahun 2017
Biaya Bahan Baku	78.907.994.501	81.563.196.470
Biaya Tenaga Kerja Langsung	9.075.703.500	7.824.433.100
Biaya Overhead Pabrik	36.250.584.907	32.989.909.182
Total	124.234.282.908	122.377.538.752

Tabel 4. Laporan Laba Rugi Sebelum dan Setelah TQM

Penjualan Bersih	305.395.693.245	331.604.706.100
HPP	214.828.471.507	239.243.915.232
Biaya Operasional	5.791.231.280	5.303.211.208
Pendapatan dan Biaya Lain-Lain	52.327.235	60.642.815
Laba (Rugi) Bersih	84.828.317.693	87.118.222.475
Sumber : PT Busana Ragi Inovasi		

Dari data diatas, biaya produksi tahun 2017 PT Busana Ragi Inovasi setelah menerapkan TQM mengalami penurunan sebanyak Rp 1.856.744.156 atau sebesar 1,49% dari tahun 2016. Penurunan tersebut terjadi karena perusahaan mampu mengurangi produk cacat, melakukan efisiensi biaya-biaya yang dikeluarkan selama proses produksi berlangsung, dan senantiasa melakukan perbaikan dan evaluasi secara berkesinambungan. Dengan menurunnya biaya produksi tahun 2017 sebesar 1,49% maka perusahaan dapat meningkatkan volume produksi sebesar 12,17%, mengurangi produk cacat sebesar 23,55%, dan meningkatkan penjualan bersih sebesar 8,58% atau sebanyak Rp 26.209.012.855 sehingga meningkatkan laba perusahaan sebanyak Rp 2.289.904.782 atau sebesar 2,69% dari tahun 2016. Dengan meningkatnya hasil penjualan membuktikan bahwa PT Busana Ragi Inovasi memiliki kualitas barang yang baik sehingga para pelanggan menaruh kepercayaan untuk terus menerus melakukan hubungan jangka panjang.

Tabel 5. Laporan Biaya Kualitas Sebelum dan Setelah TQM

	Tahun 2016	Tahun 2017
Biaya Pencegahan		
Biaya Perbaikan dan Pemeliharaan Mesin	541.971.600	542.535.700
Biaya Perbaikan dan Pemeliharaan Peralatan Pabrik	463.202.813	459.712.800
Biaya Sertifikasi Mutu	207.154.600	220.650.700
Biaya Sample Produk	27.500.000	36.775.000
Biaya Seminar dan Pelatihan	146.870.500	129.526.000
Total Biaya Pencegahan	1.386.699.513	1.389.200.200
Biaya Penilaian		
Biaya Penerimaan Bahan Baku	63.750.400	69.239.700
Biaya Pengemasan Produk	223.250.000	279.923.600
Biaya Pemeriksaan Produk	148.550.000	187.460.125
Total Biaya Penilaian	435.550.400	536.623.425
Biaya Kegagalan Internal		
Biaya Sisa Bahan	35.903.990	31.273.590
Biaya Pemeriksaan Ulang	39.000.000	34.570.000
Biaya Pengerjaan Ulang	44.375.000	42.568.750
Biaya Perubahan Design Produk	21.500.000	18.630.500
Total Biaya Kegagalan Internal	140.778.990	127.042.840
Biaya Kegagalan Eksternal		
Biaya Retur produk	377.807.750	226.433.550
Biaya Penyelesaian Komplain	155.650.000	149.775.000
Biaya Perbaikan Produk	16.461.000	13.936.000
Total Biaya Kegagalan Eksternal	549.918.750	390.144.550
Total Biaya Kualitas	2.512.947.653	2.443.011.015

Sumber : PT Busana Ragi Inovasi

Berdasarkan keterangan diatas, dapat disimpulkan bahwa PT Busana Ragi Inovasi memiliki kualitas produk yang baik. Hal ini dapat dilihat bahwa tahun 2016 sebelum perusahaan menerapkan TQM biaya kualitasnya sebesar Rp 2.512.947.653, sedangkan tahun 2017 setelah menerapkan TQM total biaya kualitas sebesar Rp 2.443.011.015 yang artinya mengalami penurunan sebanyak Rp 69.936.638 atau sebesar 2,78%. Semakin rendah biaya kualitas suatu produk, maka kualitas yang dihasilkan akan semakin baik.

a) Biaya Pencegahan

Biaya pencegahan tahun 2017 setelah menerapkan TQM mengalami peningkatan sebesar Rp 2.500.687. Biaya-biaya tersebut terjadi untuk mencegah adanya kualitas produk yang tidak baik dan juga mencegah kesalahan yang sama terjadi kembali. Biaya pencegahan yang dilakukan pada PT Busana Ragi Inovasi adalah dengan melakukan maintenance secara berkala terhadap mesin dan peralatan pabrik yang digunakan, mengadakan seminar dan pelatihan bagi para karyawan, meningkatkan sertifikasi mutu, serta memberikan sample produk agar para pelanggan dapat melihat dan menilai terlebih dahulu akan produk yang dihasilkan. Dengan meningkatnya biaya pencegahan ini maka perusahaan dapat menekan meningkatnya volume produk cacat yang dihasilkan.

b) Biaya Penilaian

Biaya penilaian tahun 2017 setelah menerapkan TQM mengalami peningkatan sebesar Rp 101.073.025. Biaya-biaya tersebut terjadi untuk menentukan atau menilai apakah produk yang dihasilkan sudah sesuai dengan standar yang ada. Tujuannya adalah untuk mengurangi kegagalan produk selama proses produksi berlangsung. Biaya penilaian yang dikeluarkan oleh PT Busana Ragi Inovasi yaitu biaya penerimaan bahan baku, biaya pengemasan produk, dan biaya pemeriksaan produk. Dalam proses penerimaan bahan baku perlu dilakukan kontrol yang baik agar kualitas bahan baku dapat terjamin sehingga dapat mengurangi produk cacat. Pengemasan produk pun menjadi indikator penting dalam perusahaan karena jika pengemasan barang tersebut rapi dan menarik, maka pelanggan pun akan semakin yakin terhadap produk yang dihasilkan. Selain itu, pemeriksaan produk pun sangat perlu untuk dilakukan agar dapat menilai apakah produk tersebut sudah sesuai standar perusahaan atau belum, jangan sampai produk yang belum sesuai dengan standar perusahaan sudah sampai ke tangan pelanggan. Hal tersebut dapat mengurangi nilai atau citra perusahaan.

c) Biaya Kegagalan Internal

Biaya kegagalan internal tahun 2017 setelah menerapkan TQM mengalami penurunan sebesar Rp 13.736.150. Biaya kegagalan internal merupakan biaya yang harus dikeluarkan perusahaan karena produk yang dihasilkan

tidak sesuai standar perusahaan, serta biaya ini merupakan biaya yang kurang efisien bagi perusahaan. Biaya-biaya ini terdiri dari biaya sisa bahan, biaya pemeriksaan ulang, biaya pengerjaan ulang, dan biaya perubahan design produk. Setelah melakukan penerapan TQM, PT Busana Ragi Inovasi mampu meningkatkan kesadaran para tenaga kerja langsung sehingga mereka mampu untuk mengatur dan mengelola bahan baku yang ada menjadi lebih efisien. Dengan meningkatnya kesadaran tersebut akan berdampak terhadap berkurangnya sisa bahan yang ada.

d) Biaya Kegagalan Eksternal

Biaya kegagalan eksternal tahun 2017 setelah adanya penerapan TQM mengalami penurunan sebesar Rp 159.774.200. Biaya kegagalan eksternal ini merupakan biaya yang terjadi karena tidak dapat memenuhi harapan pelanggan. Biaya ini terdiri dari biaya retur, biaya penyelesaian komplain, dan biaya perbaikan produk terhadap produk yang tidak memenuhi harapan pelanggan. Biaya ini akan mempengaruhi nama baik atau citra dari perusahaan itu sendiri. Karena pada tahun 2017 produk cacat mengalami penurunan dan penjualan mengalami peningkatan, maka retur barang semakin berkurang. Hal ini mengakibatkan biaya retur dan biaya penyelesaian komplain mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Tabel 6. Laporan Realisasi Sebelum TQM Tahun 2016

Jenis Biaya	Anggaran	Aktual	Varians
Biaya Bahan Baku			
Kain	56.700.000.000	57.429.087.577	-729.087.577
Benang	8.950.000.000	8.985.817.515	-35.817.515
Karet Celana	11.540.000.000	12.493.089.409	-953.089.409
Total Biaya Bahan Baku	77.190.000.000	78.907.994.501	-1.717.994.501
Biaya Tenaga Kerja Langsung			
Gaji dan Upah	8.550.500.000	8.831.745.000	-281.245.000
Tunjangan dan Lembur	230.500.000	243.958.500	-13.458.500
Total Biaya Tenaga Kerja Langsung	8.781.000.000	9.075.703.500	-294.703.500
Biaya Overhead Pabrik			
Bahan Penolong	22.650.000.000	24.285.796.700	-1.635.796.700
Upah Tenaga Kerja Tidak Langsung	7.650.500.000	7.886.500.500	-236.000.500
Air, Listrik, Gas	400.000.000	422.484.260	-22.484.260
Perlengkapan Pabrik	250.000.000	238.674.000	11.326.000
Perbaikan dan Pemeliharaan Pabrik	315.000.000	320.430.000	-5.430.000
Perbaikan dan Pemeliharaan Mesin	435.000.000	541.971.600	-106.971.600
Perbaikan dan Pemeliharaan Peralatan Pabrik	450.000.000	463.202.813	-13.202.813
Sewa Gedung	420.000.000	420.000.000	0
Penyusutan Mesin	858.217.900	842.369.894	15.848.006
Penyusutan Peralatan Pabrik	250.700.000	263.202.813	-12.502.813
Lain-Lain	530.000.000	565.952.327	-35.952.327
Total Biaya Overhead Pabrik	34.209.417.900	36.250.584.907	-2.041.167.007
Total Biaya Produksi	120.180.417.900	124.234.282.908	-4.053.865.008

Sumber: PT Busana Ragi Inovasi

Tabel 7. Laporan Realisasi Setelah TQM Tahun 2017

Jenis Biaya	Anggaran	Aktual	Varians
Biaya Bahan Baku			
Kain	60.000.000.000	58.519.607.320	1.480.392.680
Benang	10.000.000.000	9.576.500.000	423.500.000
Karet Celana	13.500.000.000	13.467.089.150	32.910.850
Total Biaya Bahan Baku	83.500.000.000	81.563.196.470	1.936.803.530
Biaya Tenaga Kerja Langsung			
Gaji dan Upah	7.450.500.900	7.678.570.500	-228.069.600
Tunjangan dan Lembur	125.600.900	145.862.600	-20.261.700
Total Biaya Tenaga Kerja Langsung	7.576.101.800	7.824.433.100	-248.331.300
Biaya Overhead Pabrik			
Bahan Penolong	24.250.500.000	23.882.850.400	367.649.600
Upah Tenaga Kerja Tidak Langsung	5.960.700.400	6.048.800.500	-88.100.100
Air, Listrik, Gas	235.500.000	211.460.100	24.039.900
Perlengkapan Pabrik	155.500.000	137.900.500	17.599.500
Perbaikan dan Pemeliharaan Pabrik	120.500.000	98.043.200	22.456.800
Perbaikan dan Pemeliharaan Mesin	345.000.000	542.535.700	-197.535.700
Perbaikan dan Pemeliharaan Peralatan Pabrik	350.000.000	459.712.800	-109.712.800
Sewa Gedung	420.000.000	420.000.000	0
Penyusutan Mesin	808.899.312	758.725.378	50.173.934
Penyusutan Peralatan Pabrik	236.892.289	229.683.234	7.209.055
Lain-Lain	210.000.000	200.197.370	9.802.630
Total Biaya Overhead Pabrik	33.093.492.001	32.989.909.182	103.582.819
Total Biaya Produksi	124.169.593.801	122.377.538.752	1.792.055.049

Sumber: PT Busana Ragi Inovasi

Berdasarkan data-data dari tabel diatas, metode total quality management (TQM) yang digunakan oleh PT Busana Ragi Inovasi adalah metode W. Edwards Deming, yaitu model perbaikan berkesinambungan yang terdiri dari empat komponen utama sebagai berikut:

a) Plan

Sebelum melakukan proses produksi, perusahaan akan menetapkan sejumlah rencana dalam kegiatan produksinya. Mulai dari pemilihan pemasok, pemilihan bahan baku, tenaga kerja yang akan digunakan, sampai dengan menetapkan sasaran dan target yang akan dicapai. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menentukan anggaran biaya yang akan digunakan selama proses produksi berjalan. Jika dilihat dari tabel diatas, anggaran biaya produksi tahun 2017 mengalami peningkatan sebanyak Rp 3.989.175.901 atau sebesar 3,31% dari tahun 2016. Peningkatan anggaran biaya produksi tahun 2017 disebabkan karena peningkatan volume produksi sebesar 12,17% sehingga biaya yang dikeluarkan perusahaan akan menjadi besar.

b) Do

Biaya produksi tahun 2016 yang terjadi sebelum PT Busana Ragi Inovasi melakukan TQM sebesar Rp 124.234.282.908 dan biaya produksi tahun 2017 yang terjadi setelah PT Busana Ragi Inovasi melakukan TQM adalah Rp 122.377.538.752. Artinya, perusahaan mengalami penurunan biaya produksi pada tahun 2017 sebanyak 1.856.744.156 atau sebesar 1,49%. Hal ini terjadi karena perusahaan melakukan efisiensi biaya-biaya selama proses produksi seminimal mungkin namun tetap dengan menjaga kualitasnya. Jika perusahaan sudah mengalami overload pesanan, maka PT Busana Ragi akan melempar order tersebut (maklon) ke pihak kedua (penerima maklon), dimana PT Busana Ragi Inovasi hanya menyediakan bahan dan material pendukungnya saja kemudian pihak penerima maklon akan memproduksi barang tersebut sampai dengan proses finishing. Sehingga, perusahaan dapat melakukan efisiensi biaya produksi, mengurangi produk cacat, dan menghindari keterlambatan pengiriman barang tersebut kepada para pelanggannya.

c) Check

Dari data diatas, realisasi biaya produksi PT Busana Ragi Inovasi tahun 2016 lebih besar Rp 4.053.865.008 dibandingkan dengan anggaran yang sudah ditentukan sehingga perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan diluar anggaran yang ditentukan yang semula Rp 120.180.417.900 menjadi Rp 124.234.282.908. namun, pada tahun 2017 setelah PT Busana Ragi Inovasi menerapkan TQM realisasi biaya produksi lebih kecil Rp 1.792.055.049 dibandingkan anggaran yang sudah ditentukan yang semula Rp 124.169.593.801 menjadi Rp 122.377.538.752. Hal ini menunjukkan bahwa peranan TQM sangat penting bagi perusahaan dalam kualitas

produk yang dihasilkan dengan menekan biaya produksi yang dikeluarkan., sehingga perusahaan dapat mencapai targetnya. PT Busana Ragi Inovasi selalu melakukan evaluasi dan perbaikan berkesinambungan, seperti maintenance setiap sarana dan prasarana kerja yang ada agar tidak menghambat kegiatan produksi dikemudian hari.

d) Act

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada perusahaan, maka perusahaan dapat melakukan penyesuaian prosedur baru dalam penyusunan anggaran biaya produksi periode berikutnya dan perusahaan juga dapat menetapkan sasaran baru karena perusahaan sudah mampu meningkatkan efisiensi biaya produksinya.

V. CONCLUSIONS

PT Busana Ragi Inovasi merupakan perusahaan yang bergerak dibidang garment dan tekstil yang memproduksi pakaian pria, pakaian wanita, serta pakaian anak-anak seperti : pakaian tidur, pakaian dalam, kaos, piyama, kemeja polo, jaket, dan mantel mandi. Dimana dalam menjalankan kegiatan usahanya, PT Busana Ragi Inovasi menerapkan total quality management (TQM) untuk dapat meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Hal ini dilakukan dengan cara memperhatikan aspek kepuasan pelanggan, memberikan respek terhadap karyawan, selalu mengambil keputusan berdasarkan fakta, serta melakukan perbaikan yang berkesinambungan melalui metode PDCA (plan, do, check, act) dan menggunakan diagram fishbone dalam memecahkan masalah. Setelah menerapkan TQM, PT Busana Ragi Inovasi mampu meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Hal ini dapat dilihat bahwa perusahaan dapat meningkatkan volume produksi sebesar 12,17%, mengurangi produk cacat sebesar 23,55%, dan meningkatkan penjualan bersih sebesar 8,58% atau sebanyak Rp 26.209.012.855 sehingga meningkatkan laba perusahaan sebanyak Rp 2.289.904.782 atau sebesar 2,69% dari tahun 2016. Dengan meningkatnya hasil penjualan membuktikan bahwa PT Busana Ragi Inovasi memiliki kualitas barang yang baik sehingga para pelanggan menaruh kepercayaan untuk terus menerus melakukan hubungan jangka panjang.

PT Busana Ragi Inovasi juga berfokus dalam efisiensi biaya produksi, tentunya tujuannya adalah agar mendapatkan keuntungan yang maksimal. Dengan penerapan TQM, PT Busana Ragi Inovasi mampu menekan biaya-biaya yang dikeluarkan selama proses produksi berlangsung. Biaya-biaya tersebut adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik, selain biaya produksi, perusahaan juga mampu menekan biaya operasional lainnya. Biaya produksi tahun 2017 PT Busana Ragi Inovasi setelah menerapkan TQM mengalami penurunan sebanyak Rp 1.856.744.156 atau sebesar 1,49% dari tahun 2016. Penurunan tersebut terjadi karena perusahaan mampu mengurangi produk cacat, melakukan efisiensi biaya-biaya yang dikeluarkan selama proses produksi berlangsung, dan senantiasa melakukan perbaikan dan evaluasi secara berkesinambungan. Dengan menurunnya biaya produksi tahun 2017 sebesar 1,49% maka perusahaan dapat meningkatkan volume produksi sebesar 12,17%, mengurangi produk cacat sebesar 23,55%. Meskipun perusahaan telah menekan biaya produksi seminimal mungkin, namun perusahaan tetap mempertahankan kualitas yang dihasilkan agar tetap dapat memberikan kepuasan terhadap para pelanggannya. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya total penjualan PT Busana Ragi Inovasi pada tahun 2017.

REFERENCES

- Bustami, B., & Nurlela. (2013). *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Dewi, S. P., & Kristanto, S. B. (2014). *Akuntansi Biaya* (2 ed.). Bogor: In Media.
- Haryanto, L. P. (2017). *Penerapan Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Daya Saing Produksi Pada PT Sentosa Mandiri Tool*. Tangerang: Universitas Buddhi Dharma.
- Inilah 8 Elemen Total Quality Management yang Penting Bagi Perusahaan Anda – Bag. 1. (2013, Juni 17). Dipetik Maret 31, 2018, dari Ikhtisar.com: <http://ikhtisar.com/8-elemen-total-quality-management-tqm-bag-1/>
- Inilah 8 Elemen Total Quality Management yang Penting Bagi Perusahaan Anda – Bag. 2 (habis). (2013, Juni 18). Dipetik Maret 31, 2018, dari Ikhtisar.com: <http://ikhtisar.com/8-elemen-total-quality-management-tqm-bag-2-habis/>
- Jacobs, F. R., & Chase, R. B. (2015). *Manajemen Operasi dan Rantai Pasokan* (14 ed., Vol. 1). Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2015). *Akuntansi Biaya* (5 ed., Vol. 13). Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mulyana, L. A. (2016). *Penerapan Total Quality Management (TQM) Dalam Efisiensi Biaya Produksi Pada PT Multi Mitra Serasi*. Tangerang: Universitas Buddhi Dharma.

- Pengertian Fishbone Diagram. Dipetik Agustus 18, 2018, dari academia.edu:
http://www.academia.edu/7664830/Pengertian_Fishbone_Diagram_Diagram
- Riadi, M. (2017, November Senin). Pengertian, Karakteristik, Metode dan Manfaat Total Quality Manajemen (TQM). Dipetik Maret 31, 2018, dari KajianPustaka.com:
<https://www.kajianpustaka.com/2017/11/pengertian-karakteristik-metode-manfaat-total-quality-management.html>
- Salman, K. R., & Farid, M. (2016). Akuntansi Manajemen : Alat Pengukuran Dan Pengambilan Keputusan Manajerial. Jakarta: Indeks.
- Siregar, B., Suropto, B., et al. (2014). Akuntansi Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Slack, N., Jones, B. A., & Johnston, R. (2013). Operations Management (7 ed.). United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Sujarweni, V. W. (2015). Akuntansi Manajemen : Teori dan Aplikasi. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sumarsan, T. (2013). Sistem Pengendalian Manajemen : Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja (2 ed.). Jakarta: PT. Indeks.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2009). Total Quality Management - Edisi Revisi (V ed.). Yogyakarta: Andi.
- Widiastuti, A., Lestari, R., & Rosdiana, Y. (2014). Studi Tentang Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Kaitannya dengan Efisiensi Biaya Produksi pada UKM di Cibaduyut. Prosiding Penelitian Sivitas Akademika Unisba (Sosial dan Humaniora), 90-96.
- Yamit, Z. (2013). Manajemen Kualitas Produk dan Jasa. Yogyakarta: Ekonisia.