

**PERANAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DALAM MENINGKATKAN
EFISIENSI BIAYA BAHAN LANGSUNG PADA PT SURYA BANGKIT
CEMERLANG**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Ines Permata Lisan

2013130177

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
(Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)
BANDUNG
2017

**THE ROLE OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT ON IMPROVING THE
EFFICIENCY OF DIRECT MATERIAL COST IN PT SURYA BANGKIT
CEMERLANG**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete the requirements of
a Bachelor Degree in Economics

By:

Ines Permata Lisan

2013130177

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

ACCOUNTING DEPARTMENT

(Accredited based on the Decree of BAN-PT

No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)

BANDUNG

2017



UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI



PERANAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DALAM MENINGKATKAN
EFISIENSI BIAYA BAHAN LANGSUNG PADA PT SURYA BANGKIT
CEMERLANG

Oleh:

Ines Permata Lisan

2013130177

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Januari 2017

Ketua Program Studi Akuntansi

Gery Raphael Lusanjaya, S.E., MT.

Pembimbing,

Elsje Kosasih, Dra., M.Sc., Akt., CMA.



PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (sesuai akte lahir) : Ines Permata Lisan
Tempat, tanggal lahir : Semarang, 1 November 1995
Nomor Pokok : 2013130177
Program Studi : Akuntansi
Jenis naskah : Skripsi

JUDUL

PERANAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DALAM MENINGKATKAN
EFISIENSI BIAYA BAHAN LANGSUNG PADA PT SURYA BANGKIT
CEMERLANG

dengan,

Pembimbing : Elsje Kosasih, Dra., M.Sc., Akt., CMA.
Ko Pembimbing : -

SAYA NYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur, atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No. 20 Tahun 2003:
Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Januari 2017

Pembuat pernyataan : Ines Permata Lisan



(Ines Permata Lisan)

ABSTRAK

Proses globalisasi memiliki dampak pada perekonomian Indonesia yaitu salah satunya muncul pasar perdagangan bebas, yang membuat persaingan dalam dunia usaha Indonesia menjadi semakin ketat. Oleh karena itu, agar perusahaan dapat bersaing, perusahaan harus dapat meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan, namun menjaga biaya yang ditimbulkan agar tetap efisien. Selama ini, PT Surya Bangkit Cemerlang, yang bergerak di bidang produksi *wooden outdoor furniture*, sudah melakukan efisiensi biaya bahan langsung, namun belum menemukan cara untuk meningkatkan efisiensi biaya. Biaya bahan langsung perusahaan memiliki presentase yang besar dibandingkan unsur biaya produksi lainnya, yaitu sekitar 65% dari total biaya produksi. Perusahaan masih kesulitan dalam memanfaatkan bahan langsungnya, yaitu kayu jati, dengan lebih optimal, sehingga masih terjadi pemborosan yang berlebihan. Maka dari itu, penulis melakukan penelitian di PT Surya Bangkit Cemerlang dan diharapkan penelitian ini dapat membantu PT Surya Bangkit Cemerlang dalam meningkatkan efisiensi biaya bahan langsung yang ditimbulkan, sekaligus meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan.

Salah satu cara untuk meningkatkan efisiensi biaya bahan langsung perusahaan adalah dengan menerapkan metode *Total Quality Management*. Salah satu alat dari *Total Quality Management* adalah *Statistical Process Control*, merupakan metode yang paling cocok untuk diterapkan ke dalam proses produksi. Beberapa langkah yang diperlukan untuk menerapkan *Statistical Process Control* adalah merancang sebuah *pareto chart*, mengidentifikasi masalah dan penyebabnya dengan menggunakan Ishikawa *Cause and Effect Diagram*, selanjutnya adalah mengidentifikasi kejadian yang tidak terkendali melalui *control chart*, lalu mengambil tindakan korektif untuk mengeliminasi kejadian tersebut.

Penelitian di PT Surya Bangkit Cemerlang dilakukan dengan menggunakan metode studi deskriptif. Metode studi deskriptif merupakan metode yang menjelaskan objek penelitian serta mengumpulkan data yang mendeskripsikan situasi. Data yang diambil terkait dengan penerapan unsur utama *Total Quality Management* dalam perusahaan, cara mengefisienkan biaya bahan langsung, dan aktivitas proses produksi serta data kecacatan yang terjadi selama proses produksi.

Dari penelitian yang sudah dilakukan, diketahui terdapat 3 masalah utama dalam proses produksi, yaitu kecacatan mata kayu, goresan, dan pecah/retak pada kayu. Dari analisis *control chart*, diketahui bahwa terdapat beberapa kejadian *out-of-control* yang menjadi penyebab kecacatan mata kayu, goresan, dan pecah/retak. Masing-masing kejadian tersebut dieliminasi dengan tindakan perbaikan yang tepat, sesuai dengan penyebab kecacatan masing-masing. Setelah mengeliminasi kejadian tersebut, maka jumlah kecacatan akan berkurang, dan penggunaan sumber daya menjadi lebih optimal. Berdasarkan hasil pembahasan menunjukkan bahwa setelah menerapkan *Total Quality Management*, perusahaan dapat mengurangi biaya bahan langsung sebesar Rp. 23.555.638,00. Selain itu, penggunaan sumber daya menjadi lebih optimal, sekaligus memungkinkan adanya peningkatan kualitas produk. Maka dari itu, penulis menyarankan kepada perusahaan agar menerapkan *Total Quality Management* pada proses produksi, serta memelihara komitmen dan konsistensi dari pemilik dan seluruh karyawan perusahaan selama penerapan *Total Quality Management* ini.

ABSTRACT

The process of globalization has an impact on Indonesia's economy, one of them is the emerging of free trade market, which makes the competition in the Indonesia's business world is becoming increasingly stringent. Therefore, in order that the company can compete, companies must be able to improve the quality of products, but keeping costs incurred in order to remain efficient. During this time, PT Surya Bangkit Cemerlang, which is the company that produces wooden outdoor furniture, has already made the efficiency of direct material cost, but has not found the way to increase cost efficiency. Company's direct material cost has a large percentage compared to other elements of production cost, which is about 65% of total production cost. The company still has difficulties in utilizing its direct material, which is teak, to get optimal results, so it still has wasteful excess. Therefore, the author conducted research at PT Surya Bangkit Cemerlang and hoped this research can help the company on improving the efficiency of direct material cost incurred, while improving the quality of product that is produced.

One way to improve the efficiency of the company's material cost is by applying the method of Total Quality Management. One of the tools of Total Quality Management is a Statistical Process Control, is the suitable method to be applied to the production process. Some of the steps necessary to apply Statistical Process Control are making pareto chart, identifying the problem and its cause by using Ishikawa Cause and Effect Diagram, next is identifying events that cannot be controlled through the control chart, and then taking corrective action to eliminate the incident.

Research at PT Surya Bangkit Cemerlang is conducted using a descriptive study. Descriptive study method is a method that describes the object of research and collect data that describes the situation. Data taken in regard to the implementation of the main elements of Total Quality Management in the company, how to make direct material cost to be efficient, and production activity as well as data about production defects which occur during the production process.

From the research that has been done, it is known there are three major problems in the production process, they are wooden eye, scratches, and broken / cracked wood. From the analysis of control chart, there are several instances of out-of-control that cause wooden eye, scratches, and broken / cracked. Each of these events is eliminated by appropriate corrective action, in accordance with the respective cause of disability. After eliminating the incident, the number of disability will be reduced, and the use of resources can be more optimal. Based on the results of the discussion, it is showed that after implementing Total Quality Management, the company can reduce the direct material cost for Rp. 23,555,638.00. In addition, the use of resources can be more optimal, while increasing the product quality. Therefore, the author suggests the company to apply Total Quality Management in the production process, as well as maintaining the commitment and consistency of the owner and all employees of the company during the implementation of Total Quality Management.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang selalu menyertai penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar dan tepat waktu. Skripsi yang berjudul **“PERANAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA BAHAN LANGSUNG PADA PT SURYA BANGKIT CEMERLANG”** ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Strata 1 pada Fakultas Ekonomi program studi Akuntansi di Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menerima banyak sekali bantuan dari berbagai pihak baik bimbingan, saran, maupun semangat. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Papa, Mama, Kakak, dan seluruh keluarga besar penulis yang telah memberikan dukungan, semangat, dan perhatian dari awal perkuliahan sampai menyelesaikan skripsi.
2. Ibu Elsje Kosasih, Dra., M.Sc., Akt., CMA., selaku dosen pembimbing penulis yang selalu memberikan arahan, saran, semangat, meluangkan waktu, dan tenaga dalam membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, S.E., MT., selaku Ketua Program Studi Akuntansi.
4. Bapak Agustinus Susilo, S.E., M.Ak., CMA., Ak., selaku dosen wali penulis yang telah memberikan bimbingan dan masukan selama masa perkuliahan.
5. Bapak Arthur Purboyo, Drs., MPAC, Ak, selaku dosen mata kuliah bidang kajian Akuntansi Manajemen yang telah memberikan ilmu dan berbagi pengalaman yang sangat berguna dan menginspirasi penulis.
6. Bapak Dedi selaku pemilik PT Surya Bangkit Cemerlang, Bapak Anton selaku kepala bidang keuangan PT Surya Bangkit Cemerlang, Bapak Eddy selaku kepala bidang produksi PT Surya Bangkit Cemerlang, dan seluruh pihak PT Surya Bangkit Cemerlang yang telah memberikan banyak bantuan kepada penulis selama pembuatan skripsi.

7. *Java Girls* : Irene Yunica Yusuf, Theresia Grace, Elisabeth Stela, Christina Alvita. Terima kasih sudah menjadi teman – teman terbaik penulis sejak SMA sampai sekarang, yang selalu memberikan dukungan penuh, semangat, dan selalu meluangkan waktunya untuk penulis. Terima kasih juga untuk perhatian yang selalu diberikan kepada penulis dan selalu mendorong penulis untuk berubah ke arah yang lebih baik.
8. *Human Resources Department HMPSA 2014/2015* : Cindy Estiana, Hermawan Chandra, Gilbert Aditya. Terima kasih atas kesempatan yang diberikan untuk bekerja bersama dan berbagi pengalaman yang berharga dengan kalian. Terima kasih juga atas dukungan, semangat, waktu, dan perhatian yang selalu diberikan dari masa menjabat di himpunan sampai menyelesaikan skripsi ini.
9. Visakha Viriya dan Daniel Sihombing, yang menjadi teman terdekat penulis selama masa perkuliahan ini. Terima kasih atas dukungan, semangat, perhatian, dan waktu yang selalu diberikan kepada penulis selama masa perkuliahan sampai menyelesaikan skripsi ini.
10. *Non-PM HMPSA 2015/2016* : Joana, Kris, Cindy, Senia, Kharina, Grace, Anggi, Gege, Nadya, Naomi, dan Dennis. Terima kasih atas kebersamaan dan kesempatan yang diberikan untuk bekerja sama dan berbagi pengalaman dengan kalian. Terima kasih atas dukungan dan semangat yang selalu diberikan untuk penulis sampai menyelesaikan skripsi ini.
11. *Koordinator Divisi Company Visit 2015* : Shelya, Chintya, Cindy, Rheza, Brian, Daniel, Stela, Rayner, Rachelle, Devina. Terima kasih sudah membantu penulis dalam menjalankan *Company Visit 2015* sampai berakhir dengan sukses, dan menjadi teman terbaik yang selalu mendukung penulis sampai sekarang ini.
12. *Human Resources Department HMPSA 2015/2016* : Arsibal Bramanda, Deandra, dan Elva. Terima kasih atas kesempatan untuk bekerja sama dan berbagi pengalaman dengan kalian, dan selalu perhatian serta mendukung penulis sampai sekarang ini.

13. Cindy Witama, selaku teman terbaik dan adik kelas penulis yang selalu memberikan perhatian, dukungan, dan semangat untuk penulis sampai sekarang ini.
14. Gerald Theodore dan Abel, selaku teman seperjuangan penjurusan akuntansi manajemen, yang selalu memberikan dukungan, semangat, perhatian, dan waktu untuk penulis dari awal penjurusan sampai menyelesaikan skripsi.
15. Chintya Indriyani, Laurentius Gernadi, Calvin Adam, dan Gerald, selaku teman seperjuangan membuat skripsi. Terima kasih sudah banyak membantu penulis dari awal sampai menyelesaikan skripsi. Terima kasih atas kritik dan saran, serta dukungan yang selalu diberikan kepada penulis untuk pembuatan skripsi ini.
16. Seluruh pihak yang turut membantu penulis, namun penulis tidak dapat menyebutkan satu per satu. Terima kasih untuk seluruh dukungannya.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih belum sempurna. Namun besar harapan penulis agar skripsi ini berguna untuk pihak-pihak yang membacanya. Penulis juga terbuka apabila ada saran ataupun kritik dari semua pihak.

Bandung, 10 Desember 2016

Penulis

Ines Permata Lisan

DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	2
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian	4
1.5. Kerangka Pemikiran	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1. <i>Total Quality Management</i>	7
2.1.1. Pengertian <i>Total Quality Management</i>	7
2.1.2. Manfaat Penerapan <i>Total Quality Management</i>	8
2.1.3. Tujuan Pengerapan <i>Total Quality Management</i>	10
2.1.4. Prinsip – Prinsip Utama <i>Total Quality Management</i>	11
2.1.5. Aktivitas – Aktivitas yang dilakukan dalam <i>Total Quality Management</i>	14
2.1.6. Sepuluh Unsur Utama <i>Total Quality Management</i>	17
2.1.7. Penerapan <i>Total Quality Management</i> dalam Proses Produksi	21
2.1.8. Metode <i>Statistical Process Control</i>	22
2.1.8.1. Pengertian <i>Statistical Process Control</i>	22
2.1.8.2. Penyebab Timbulnya Variasi Pada Proses Produksi..	24
2.1.8.3. <i>Pareto Chart</i>	25
2.1.8.4. <i>Ishikawa Cause-and-effect Diagram</i>	26

2.1.8.5. <i>Control Charts</i>	27
2.2. Biaya	30
2.2.1. Pengertian Biaya.....	30
2.2.2. Klasifikasi Biaya	31
2.3. Biaya Produksi	34
2.3.1. Pengertian Biaya Produksi	34
2.3.2. Unsur-unsur Biaya Produksi	35
2.3.2.1. Biaya Bahan langsung.....	35
2.3.2.2. Biaya Tenaga Kerja Langsung	36
2.3.2.3. Biaya Produksi Tidak Langsung	36
2.4. Pengertian Efisiensi	37
2.5. Penilaian Efisiensi Biaya Produksi	38
2.6. Hubungan <i>Total Quality Management</i> Dengan Efisiensi Biaya Bahan langsung	39
BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	41
3.1. Metode Penelitian	41
3.1.1. Teknik Pengumpulan Data	42
3.1.2. Langkah – Langkah Penelitian	43
3.1.3. Variabel Penelitian	44
3.2. Objek Penelitian.....	45
3.2.1. Gambaran Umum Perusahaan	45
3.2.2. Visi dan Misi Perusahaan	46
3.2.3. Sejarah Singkat Perusahaan.....	47
3.2.4. Struktur Organisasi dan Deskripsi Kerja.....	48
3.2.5. Aktivitas Produksi Perusahaan	52
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	58
4.1. Penerapan unsur utama <i>Total Quality Management</i> di PT Surya Bangkit Cemerlang	58
4.2. Analisis Proses Efisiensi yang Dilakukan Terhadap Biaya Bahan Langsung Pada PT Surya Bangkit Cemerlang	68
4.3. Metode Dalam Pengaplikasian <i>Total Quality Management</i> Pada Proses Produksi PT Surya Bangkit Cemerlang.....	77

4.3.1. Analisis Data Dengan Menggunakan <i>Pareto Chart</i>	77
4.3.2. Identifikasi Masalah dan Alasannya Dengan Menggunakan Ishikawa <i>Cause and Effect Diagram</i>	81
4.3.2.1. Analisis jenis kecacatan mata kayu pada kayu jati	81
4.3.2.2. Analisis jenis kecacatan goresan	84
4.3.2.3. Analisis jenis kecacatan pecah atau retak	87
4.3.3. Analisis Data Dengan Menggunakan <i>Control Chart</i>	90
4.3.3.1. Analisis <i>C-Chart</i> Pada Jenis Kecacatan Mata Kayu ..	91
4.3.3.2. Analisis <i>C-Chart</i> Pada Jenis Kecacatan Goresan	95
4.3.3.3. Analisis <i>C-Chart</i> Pada Jenis Kecacatan Pecah/Retak	99
4.4. Peran <i>Total Quality Management</i> Dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Bahan Langsung Pada PT Surya Bangkit Cemerlang	103
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	110
5.1. Kesimpulan	110
5.2. Saran	113

DAFTAR PUSTAKA

RIWAYAT HIDUP PENULIS

DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 4.1. Frekuensi Kejadian Kecacatan Bulan Oktober Tahun 2016.....	80
Tabel 4.2. Jumlah Kecacatan Mata Kayu Bulan Oktober Tahun 2016.....	92
Tabel 4.3. Jumlah Kecacatan Goresan Bulan Oktober Tahun 2016	95
Tabel 4.4. Jumlah Kecacatan Pecah/Retak Bulan Oktober Tahun 2016.....	100
Tabel 4.5. Perhitungan biaya <i>output sawmill</i>	104
Tabel 4.6. Ringkasan Jumlah Kecacatan Pada Bahan langsung	106
Tabel 4.7. Perhitungan biaya <i>output sawmill</i> setelah <i>Total Quality Management</i> diaplikasikan.....	107
Tabel 4.8. Perbandingan Biaya Bahan langsung Sebelum dan Sesudah Penerapan <i>Total Quality Management</i>	109

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 2.1. Manfaat <i>Total Quality Management</i>	9
Gambar 2.2. <i>Pareto Chart</i>	25
Gambar 3.1. Bagan Struktur Organisasi PT Surya Bangkit Cemerlang	49
Gambar 3.2. Arus Proses Produksi PT Surya Bangkit Cemerlang	53
Gambar 3.3. Kayu Jati Log	54
Gambar 3.4. Kayu Jati Setelah Melalui Proses <i>Saw Mill</i>	55
Gambar 4.1. Kecacatan Mata Kayu	78
Gambar 4.2. Kecacatan Goresan	78
Gambar 4.3. Kecacatan Pecah/Retak	79
Gambar 4.4. Kecacatan Mata Hati	79
Gambar 4.5. Kecacatan Serat Mahkota.....	79
Gambar 4.6. Pareto Chart Kecacatan Pada Bahan Langsung	80
Gambar 4.7. <i>Fishbone Diagram</i> Kecacatan Mata Kayu	83
Gambar 4.8. <i>Fishbone Diagram</i> Kecacatan Goresan.....	85
Gambar 4.9. <i>Fishbone Diagram</i> Kecacatan Pecah/Retak.....	88
Gambar 4.10. Grafik <i>C-Chart</i> Jenis Kecacatan Mata Kayu.....	94
Gambar 4.11. Grafik <i>C-Chart</i> Jenis Kecacatan Goresan	98
Gambar 4.12. Grafik <i>C-Chart</i> Jenis Kecacatan Pecah/Retak	102

BAB 1.

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Fenomena paling menonjol yang terjadi pada kurun waktu ini adalah terjadinya proses globalisasi. Adanya globalisasi ini tentu membawa pengaruh di semua aspek kehidupan suatu negara, salah satunya adalah aspek perekonomian. Contoh nyata dari pengaruh globalisasi ini adalah adanya perdagangan bebas (*free trade*). Dengan adanya perdagangan bebas ini, para pelaku bisnis di Indonesia harus terpacu untuk meningkatkan kemampuan perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan multinasional. Terlebih dengan didukung oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pesat, membuat kondisi persaingan antar dunia usaha akan semakin ketat.

Untuk dapat bersaing di era globalisasi ini, perusahaan perlu menciptakan daya saing dengan memaksimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki, agar menciptakan kualitas produk yang sesuai dengan keinginan konsumen. Pada jaman sekarang ini, dengan segala perkembangan yang ada, konsumen menjadi lebih jeli dan cerdas dalam memilih suatu produk. Selain kualitas produk, konsumen juga memilih suatu produk dari segi harga jual. Dengan harga jual produk yang lebih rendah dan kualitas produk yang lebih baik dari pesaing, maka akan meningkatkan jumlah konsumen sehingga menghasilkan keuntungan yang besar bagi perusahaan. Kualitas terbaik akan diperoleh dengan melakukan upaya perbaikan secara terus menerus terhadap sumber daya manusia, proses, dan lingkungannya, dengan menerapkan *Total Quality Management*. Perbaikan kualitas secara terus menerus dapat membuat biaya produksi menjadi lebih efisien dan otomatis dapat meningkatkan produktivitas.

Tantangan akan persaingan yang ketat ini dihadapi oleh seluruh perusahaan dengan berbagai sektor usaha, termasuk usaha produksi mebel. Usaha produksi mebel membutuhkan proses produksi yang cukup rumit dan menimbulkan biaya produksi yang besar, oleh karena itu, perlu adanya dukungan sumber daya yang memadai agar dapat menciptakan produk yang berkualitas. Usaha produksi mebel memiliki peluang mendapatkan keuntungan yang besar, karena semakin hari pertumbuhan penduduk di

Indonesia maupun di Luar Negeri semakin meningkat, sehingga berdampak pada meningkatnya permintaan mebel untuk melengkapi tempat tinggal sebagai salah satu kebutuhan primer manusia. Dengan memiliki peluang yang menguntungkan, membuat para pelaku bisnis tertarik untuk terjun ke dalam usaha produksi mebel ini.

PT Surya Bangkit Cemerlang merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang mebel, lebih spesifiknya adalah di bidang *wooden furniture*. Dengan keadaan banyaknya pesaing usaha produksi mebel, tentu setiap perusahaan mebel harus menciptakan daya saing yang kompetitif agar dapat bertahan dalam bisnis ini. Perusahaan harus terus menerus meningkatkan kualitas produk, namun juga megefisiensikan biaya agar harga jual yang ditawarkan dapat bersaing. PT Surya Bangkit Cemerlang masih memiliki kesulitan dalam mengatur biaya produksinya khususnya biaya bahan langsung, karena harga beli bahan langsung perusahaan yang semakin berjalannya waktu semakin meningkat. Selain itu, biaya bahan langsung yang ditimbulkan memiliki presentase yang besar dan cukup signifikan dibandingkan biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik, yaitu sekitar 65% dari total biaya produksi. PT Surya Bangkit Cemerlang belum menemukan cara yang tepat untuk mengoptimalkan pemakaian bahan langsung yang dimiliki, sehingga masih terjadi pemborosan pada bahan langsung. Oleh karena itu, peneliti bermaksud untuk menerapkan *Total Quality Management* kepada proses produksi PT Surya Bangkit Cemerlang, dan menganalisis peranan *Total Quality Management* dalam meningkatkan efisiensi biaya bahan langsung perusahaan serta kualitas produk yang dihasilkan.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana penerapan unsur-unsur utama *Total Quality Management* pada proses produksi PT Surya Bangkit Cemerlang ?
- b. Bagaimana PT Surya Bangkit Cemerlang melakukan efisiensi biaya bahan langsung yang terjadi pada perusahaan ?
- c. Bagaimana upaya untuk mengaplikasikan metode *Total Quality Management* pada proses produksi yang benar di PT Surya Bangkit Cemerlang ?

- d. Bagaimana peranan *Total Quality Management* dalam meningkatkan efisiensi biaya bahan langsung pada PT Surya Bangkit Cemerlang ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk menjelaskan penerapan unsur-unsur utama *Total Quality Management* pada proses produksi PT Surya Bangkit Cemerlang.
- b. Untuk menganalisis efisiensi biaya bahan langsung yang telah dilakukan oleh PT Surya Bangkit Cemerlang.
- c. Untuk mendesain strategi yang paling tepat dalam mengaplikasikan metode *Total Quality Management* pada proses produksi PT Surya Bangkit Cemerlang.
- d. Untuk menganalisis peranan metode *Total Quality Management* pada proses produksi dikaitkan dengan upaya untuk meningkatkan efisiensi biaya bahan langsung yang ditimbulkan oleh PT Surya Bangkit Cemerlang.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terutama bagi:

- a. Bagi Penulis
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan, pengetahuan, dan pemahaman yang bermanfaat bagi penulis mengenai penerapan *Total Quality Management* khususnya pada proses produksi perusahaan dan perannya dalam mengefisiensikan biaya bahan langsung.
- b. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan sebagai informasi yang bermanfaat dan sumbangan pemikiran dalam pengambilan keputusan yang berhubungan tentang peranan *Total Quality Management* dalam kaitannya dengan meningkatkan efisiensi biaya bahan langsung.

c. Bagi Pembaca

Diharapkan dapat bermanfaat bagi para pembaca guna menambah pengetahuan mengenai *Total Quality Management* dalam kaitannya dengan pengefisienan biaya produksi khususnya bahan langsung, dan dapat dijadikan bahan perbandingan serta bahan kepustakaan yang dapat bermanfaat untuk penelitian dengan objek atau masalah yang sama.

1.5. Kerangka Pemikiran

Untuk dapat bertahan dalam dunia bisnis pada era globalisasi ini, perusahaan harus menciptakan produk dan jasa yang sesuai dengan keinginan konsumen dan tentunya dapat memuaskan konsumen. Masyarakat pada dewasa ini semakin cerdas dan jeli dalam memilih suatu produk. Konsumen menjadi lebih selektif dalam memilih produk yang tentunya harus memiliki kualitas yang tinggi dan sesuai dengan ekspektasi dan keinginan konsumen. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperbaharui kualitas produk dan jasa yang diciptakan secara terus menerus, agar dapat menyesuaikan dengan kondisi yang ada dan dapat memenuhi keinginan standar yang diharapkan oleh konsumen.

Selain kualitas yang ditingkatkan, produktivitas pun juga perlu untuk ditingkatkan. Dalam industri manufaktur, terdapat dua aspek penting yang perlu diperhatikan untuk kunci kesuksesan suatu perusahaan, yaitu kualitas dan biaya. Peningkatan produktivitas dapat dilakukan dengan adanya efisiensi biaya produksi namun tanpa mengurangi kualitas produk. Perusahaan yang berhasil melakukan peningkatan kualitas sekaligus mengefisienkan biaya yang ditimbulkan akan mampu bertahan dalam bisnis dan bersaing untuk memperoleh keuntungan sebanyak mungkin.

Salah satu alat manajemen yang dapat diterapkan oleh perusahaan berdasarkan kondisi di atas adalah *Total Quality Management*. Pengertian *Total Quality Management* menurut **Fandy Tjiptono & Anastasia Diana (2003:4)** adalah:

“*Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan”

Listianingsih dan Mardiyah (2005:568) yang mengutip pernyataan **Sim dan Killough (1998)** menjelaskan *Total Quality Management* merupakan suatu filosofi yang menekankan peningkatan proses pemanufakturan secara berkelanjutan dengan mengeliminasi pemborosan, meningkatkan kualitas, mengembangkan keterampilan, dan mengurangi biaya produksi. Selain itu apabila perusahaan menggunakan *Total Quality Management*, maka akan mengurangi biaya operasi dan meningkatkan penghasilan sehingga laba semakin meningkat (**Narsa 2003:23**).

Dengan adanya perbaikan kualitas secara terus menerus akan menimbulkan dampak positif pada produktivitas perusahaan. Proses produksi akan semakin berkualitas dan bebas dari kerusakan, itu berarti dapat menghindari terjadinya pemborosan dan dapat mengoptimalkan pemakaian sumber daya, sehingga biaya produksi, khususnya biaya bahan langsung sebagai salah satu komponen biaya produksi yang ditimbulkan dapat berkurang dan membuat harga pokok menjadi lebih kompetitif.

Oleh karena itu, dengan menerapkan *Total Quality Management* akan berdampak pada perbaikan serta peningkatan kualitas, dan juga pada biaya operasional perusahaan yang dalam pelaksanaannya akan menimbulkan biaya dan atau mengurangi bahkan menghapus jenis biaya yang lain. Tentu konsep *Total Quality Management* ini dapat berjalan dengan baik apabila ada dukungan penuh dari atasan dan seluruh jajaran bawahannya. Seluruh orang yang terlibat dalam organisasi perusahaan perlu berkomitmen penuh dalam pelaksanaan *Total Quality Management* agar maksud dan tujuan dari pelaksanaan *Total Quality Management* dapat terlaksana.

Total Quality Management dapat dilakukan dengan menghilangkan penyebab masalah dalam proses produksi yang berdampak pada kualitas produk, agar presentase kerusakan pada produk menjadi kecil atau tidak ada dan kualitas produk makin baik dengan menerapkan metode *statistical process control*. Metode ini dapat mengidentifikasi masalah-masalah dan penyebabnya yang terjadi pada proses produksi dan dapat pula meningkatkan mutu produk, serta mengurangi bagian yang rusak (*spoilage*) atau pengerjaan ulang (*rework*). Selain identifikasi masalah terkait proses produksi, metode ini dapat menentukan jumlah variasi yang disebabkan oleh penyebab umum atau normal, yang selanjutnya adalah mengidentifikasi proses yang menyebabkan variasi di luar kisaran normal ini dengan merancang sebuah grafik

kontrol yang disebut dengan *control chart*. Proses tersebut lah yang harus ditiadakan atau dikurangi agar penyebab variasi di luar penyebab umum atau normal dapat dihilangkan, sehingga mutu produk menjadi lebih baik. Dengan meniadakan atau mengurangi proses produksi agar tingkat kerusakan kecil atau tidak ada serta mengurangi pengerjaan ulang, maka hal ini dapat mengefisiensikan biaya produksi yang terjadi, terutama biaya bahan langsung, di mana penggunaan bahan langsung menjadi lebih optimal dan tidak menimbulkan pemborosan bahan langsung. Hal ini akan berdampak pada biaya bahan langsung yang menjadi lebih efisien, sekaligus adanya peningkatan kualitas produk yang dihasilkan.