

## ABSTRAK

PT.Ultrajaya merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri makanan dan minuman. Di tahun 2004, diantara lebih dari 5 produsen yang memproduksi minuman UHT, PT. Ultrajaya masih tetap merupakan pemegang pangsa pasar tertinggi (*market leader*), baik untuk produk susu maupun produk sari buah. Pabriknya yang serba otomatis diakui sebagai salah satu mesin pengolahan makanan dan minuman yang paling canggih di Indonesia. Mesin yang paling modern dan berteknologi canggih ini digunakan untuk mempertahankan kesegaran dan nilai gizi dari bahan baku yang sudah terpilih untuk menghasilkan produk berkualitas terbaik bagi konsumen. Selama ini, PT.Ultrajaya telah menerapkan manajemen mutu terpadu. Hal ini ditunjukkan dengan adanya prinsip-prinsip dan aktivitas-aktivitas manajemen mutu terpadu yang dilaksanakan untuk memperbaiki kualitas yang nantinya dapat mengefisiensikan biaya kualitas.

Penelitian yang dilakukan menggunakan metode deskriptif analitis terhadap penerapan manajemen mutu terpadu dan biaya kualitas di PT. Ultrajaya, penulis menemukan bahwa penerapan manajemen mutu terpadu akan membawa dampak pengefisienan biaya kualitas. Penulis telah mengumpulkan data, mengolah data, mengidentifikasi, menggolongkan, mengukur dan menganalisa biaya kualitas yang terjadi di perusahaan. Dengan dilakukan langkah – langkah tersebut, perusahaan dapat mengetahui besarnya biaya kualitas tiap golongan sehingga perusahaan dapat mengambil tindakan – tindakan yang dianggap perlu untuk mengoptimalkan biaya kualitasnya.

Sebaiknya perusahaan terus meningkatkan aktivitas manajemen mutu terpadu sehingga tercipta suatu sistem perbaikan kualitas yang semakin baik khususnya dalam hal pendidikan dan pelatihan karyawan dan juga menggolongkan biaya – biaya yang termasuk biaya kualitas kedalam kelompok *Prevention Costs*, *Appraisal Costs*, *Internal Failure Costs*, dan *External Failure Costs*. Dengan dilakukannya langkah – langkah tersebut perusahaan dapat mengetahui besarnya biaya kualitas tiap golongan sehingga perusahaan dapat mengambil tindakan – tindakan yang dianggap perlu untuk mengoptimalkan biaya kualitasnya.

**Kata Kunci :** Manajemen Mutu Terpadu, *Prevention Cost*, *Appraisal Cost*, *Internal failure*, *External Failure*.

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR BAGAN</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR DIAGRAM</b> .....	xiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiv
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	6
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Kegunaan Hasil Penelitian.....	7
1.5. Rerangka Pemikiran.....	7
1.6. Metodologi Penelitian.....	13
1.6.1 Metode Penelitian yang Digunakan.....	13
1.6.2. Jenis dan Sumber Data.....	14
1.6.3. Teknik Pengumpulan Data.....	14
1.7. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	15

## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

2.1. Pengertian Akuntansi Manajemen .....	16
2.2. Tujuan Akuntansi Manajemen .....	17
2.3. Tinjauan Atas Mutu.....	18
2.3.1. Pengertian Mutu.....	18
2.3.2. Perspektif Terhadap Mutu .....	20
2.3.3. Dimensi Mutu .....	21
2.3.4. Fungsi Mutu .....	22
2.3.5. Sumber Mutu .....	22
2.4. Tinjauan Atas Manajemen Mutu Terpadu .....	23
2.4.1. Pengertian Manajemen Mutu Terpadu .....	23
2.4.2. Unsur-Unsur Manajemen Mutu Terpadu.....	24
2.4.3. Konsep Manajemen Mutu Terpadu .....	28
2.4.4. Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu Terpadu.....	29
2.4.5. Manfaat Manajemen Mutu Terpadu .....	31
2.4.6. Faktor-Faktor Penyebab Kegagalan Manajemen Mutu Terpadu	31
2.4.7. Aktivitas-Aktivitas Manajemen Mutu Terpadu .....	31
2.5. Biaya .....	34
2.5.1. Pengertian Biaya .....	35
2.6. Analisis Biaya Kualitas .....	36
2.6.1. Definisi dan Penggolongan Biaya Kualitas .....	36
2.6.2. Konsep Biaya Kualitas.....	37
2.6.3. Kategori Biaya Kualitas.....	37

2.6.4. Manfaat Biaya Kualitas .....	43
2.6.5. Pandangan Terhadap Biaya Kualitas .....	43
2.6.6. Pandangan Terhadap Jumlah Kesalahan Optimum .....	46
2.6.7. Pandangan Tradisional Versus Manajemen Mutu Terpadu.....	47
2.6.8. Dampak Eliminasi Pemborosan Pada Peningkatan Keuntungan Terus Menerus .....	48
2.6.9. Alat-Alat Untuk Menganalisis Biaya Kualitas .....	49
2.6.9.1. Diagram Pencar .....	50
2.6.9.2. Diagram Pareto.....	50
2.6.9.3. Diagram Tulang Ikan .....	51
2.6.9.4. Peta Pengendalian .....	52
2.6.9.5. Histogram .....	53
2.6.10. Rasio Indikator Kemajuan Pengendalian Biaya Kualitas .....	53
2.7. Efisiensi .....	53
2.8. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Dalam Mengefisienkan Biaya Kualitas.....	54

### **BAB 3. OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

3.1. Objek Penelitian.....	56
3.1.1. Sejarah Berdirinya Perusahaan .....	56
3.1.2. Bidang Usaha .....	57
3.1.3. Lokasi dan Mitra Usaha.....	57
3.1.4. Distribusi.....	58
3.1.5. Sumber Daya Manusia.....	59

3.1.6. Visi Dan Misi Perusahaan.....	60
3.1.7. Struktur Organisasi .....	60
3.1.8. Uraian Tugas .....	61
3.1.9. Riwayat Permodalan .....	61
3.1.10. Struktur Kepemilikan Saham.....	67
3.2. Metode Penelitian .....	67
3.2.1. Teknik Pengumpulan Data.....	68
<b>BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Hasil Penelitian.....	70
4.1.1. Aktivitas PT. ULTRAJAYA .....	70
4.1.2. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu PT. ULTRAJAYA.....	103
4.1.2.1. Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu Terpadu PT. ULTRAJAYA .....	103
4.1.2.2. Aktivitas-Aktivitas Manajemen Mutu Terpadu PT. ULTRAJAYA .....	105
4.1.3. Pengendalian Kualitas .....	111
4.1.4. Biaya Kualitas di PT. ULTRAJAYA .....	112
4.1.4.1. Penggolongan Biaya Kualitas di PT. ULTRAJAYA.....	113
4.1.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Biaya Kualitas di PT. ULTRAJAYA .....	117
4.1.5. Pengendalian Proses Produksi di PT. ULTRAJAYA.....	119
4.1.5.1. Diagram Pareto.....	120
4.1.5.2. Diagram Sebab Akibat .....	121

4.2. Pembahasan .....	128
4.2.1. Analisis Penerapan Manajemen Mutu Terpadu di PT. ULTRAJAYA .....	126
4.2.2. Analisis Biaya Kualitas di PT. ULTRAJAYA .....	131
4.2.3. Peranan Manajemen Mutu Terpadu Dalam Mengefisienkan Biaya Kualitas PT. ULTRAJAYA .....	135
 <b>BAB 5. SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Simpulan .....	139
5.2. Saran .....	140

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR BAGAN

	Halaman
Bagan 1.1. Rerangka Pemikiran .....	12
Bagan 2.1. Manfaat Manajemen Mutu Terpadu .....	31

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Strategi Reduksi Biaya Antara Industri Tradisional dan Modern .	45
Tabel 3.1. Penempatan SDM.....	59
Tabel 4.1. Pengelompokan Biaya Kualitas PT. Ultrajaya tahun 2004 .....	115
Tabel 4.2. Persentase Biaya Kualitas PT. Ultrajaya 2004.....	116
Tabel 4.3. Produk Cacat Tahun 2004 (dilihat dari jenis produk) .....	123
Tabel 4.4. Persentase Produk Cacat Atas Produksi.....	123
Tabel 4.5. Biaya Fokus Kecacatan Produk.....	124
Tabel 4.6. Nilai Nominal Masing-Masing Golongan Biaya Kualitas Tahun 2004 .....	131



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Pandangan Tradisional Terhadap Jumlah Kesalahan Optimum .	46
Gambar 2.2. Pandangan Tradisional Versus Manajemen Mutu Terpadu .....	47
Gambar 2.3. Dampak Eliminasi Pemborosan pada Peningkatan Keuntungan Terus-Menerus .....	48
Gambar 3.1. Komposisi Menurut Pendidikan.....	60
Gambar 3.2. Struktur Kepemilikan Saham PT. ULTRAJAYA .....	67
Gambar 4.1. Ultra Milk Full Cream.....	73
Gambar 4.2. Ultra Milk Low Fat Hi-Calcium.....	75
Gambar 4.3. Susu Ultra Coklat, Stroberi, Mokka .....	77
Gambar 4.4. Ultra Mimi Coklat dan Stroberi .....	79
Gambar 4.5. Susu Sehat .....	82
Gambar 4.6. Buavita Jus Buah.....	84
Gambar 4.7. Gogo Jus Buah .....	87
Gambar 4.8. Teh Kotak Jasmin.....	90
Gambar 4.9. Teh Bunga ( <i>Chrysantemum Tea</i> ) .....	92
Gambar 4.10. Ultra Sari Kacang Ijo.....	94
Gambar 4.11. Ultra Sari Asem.....	96
Gambar 4.12. Ultra Milk.....	98
Gambar 4.13. Cap Sapi .....	100
Gambar 4.14. Ultra Butter.....	102

Gambar 4.15. Teh Kotak Jasmine Tea & Black Tea..... 103

## DAFTAR DIAGRAM

	Halaman
Diagram 2.1. Diagram Pareto.....	51
Diagram 2.2. <i>Cause-and-Effect</i> Diagram.....	52
Diagram 4.1. Persentase Biaya Kualitas PT. Ultrajaya Tahun 2004 .....	117
Diagram 4.2. Diagram Persentase Produk Cacat .....	124
Diagram 4.3. Diagram Persentase Produk Cacat Atas Produksi.....	125
Diagram 4.4. Diagram Pareto Kecacatan Produk .....	127
Diagram 4.5. Diagram Sebab Akibat Produk Cacat .....	127

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Struktur Organisasi

Lampiran 2: *Fresh Milk Processing*

Lampiran 3: *WIP Processing*

Lampiran 4: *Filling & Packaging*

Lampiran 5: Sekilas PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company Tbk.