

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori Dan Konsep

2.1.1 Total Quality Management (TQM)

2.1.1.1 Pengertian dan Konsep Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) Sebagai suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono, 2003:4).

Ada beberapa pengertian *Total Quality Management* (TQM) menurut para ahli diantaranya menurut Ross (1995:1) pengertian *Total Quality Management* sebagai berikut: “*Total Quality management (TQM) is the integration of all functions and processes within an organization in order to achieve continuous improvement of the quality of goods and service. The goal is customer satisfaction*”.

Sedangkan Besterfield (2003:1) mendefinisikan *Total Quality Management* sebagai berikut: “*Total Quality Management (TQM) is an enhancement to the traditional way of doing business. It is a proven technique to guarantee survival in world-class competition. Only by changing the actions of management will the culture and actions of an entire organization be transformed*”.

Hansen dan Mowen (2006:16) menjelaskan bahwa *Total Quality*

Management ialah:

Perbaikan berkelanjutan yang mana hal ini adalah sesuatu yang mendasar sifatnya bagi pengembangan proses manufaktur yang sempurna. Memproduksi produk dan pengurangan pemborosan yang sesuai dengan standar merupakan dua tujuan perusahaan tingkat dunia. Filosofi dari TQM sebenarnya yaitu dimana perusahaan berusaha menciptakan suatu lingkungan yang memungkinkan pekerjaannya menghasilkan produk atau jasa yang sempurna (*zero-defect*), dan mencoba memperbaiki kesalahan dimasa lalu. Penekanan pada kualitas juga telah menciptakan kebutuhan akan adanya suatu sistem akuntansi manajemen yang menyediakan informasi keuangan dan non keuangan tentang kualitas.

Menurut Nasution (2010: 22), “TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya”.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat dikatakan bahwa TQM merupakan suatu pendekatan dalam memperbaiki dan mengembangkan kualitas, produktivitas dan kinerja lain dalam perusahaan secara terus-menerus guna menghasilkan nilai bagi pelanggan dan pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.1.2 Manfaat Total Quality Management (TQM)

TQM sangat bermanfaat bagi pelanggan, institusi, maupun anggota organisasi, berikut ini beberapa manfaat *Total Quality Management* menurut para ahli diantaranya menurut Ross (1995:367) *the benefits to the organization gained by improving quality in product and service:*

1. *great customer loyalty,*

2. *improvement in market share,*
3. *higher stock prices,*
4. *reduced service call,*
5. *higher price and*
6. *greater productivity and cost reduction.*

Sedangkan Nasution (2010:43) menyebutkan manfaat total quality management dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu: Dapat memperbaiki posisi persaingan dan meningkatkan keluaran yang bebas dari kerusakan. Adapun keunggulan perusahaan yang menerapkan total quality management adalah:

1. Total Quality Management mengembangkan konsep kualitas dengan pendekatan totalitas. Kualitas bila dipandang dari sudut pandang konsumen diartikan sebagai kesesuaian.
2. Adanya perubahan dan perbaikan secara terus-menerus dengan menerapkan Total Quality Management perusahaan dituntut untuk selalu belajar dan berubah memperbaiki atau meningkatkan kemampuannya.
3. Adanya upaya pencegahan artinya sejak dari perancangan produk, proses hingga menjadi produk akhir menghasilkan produk yang baik tanpa ada produk yang cacat (*zero defect*) sehingga perusahaan mampu mengurangi biaya (*cost reduction*), menghindari pemborosan dan menghasilkan produk secara efektif dan efisien dan pada akhirnya dapat meningkatkan profit bagi perusahaan.

2.1.1.3 Karakteristik Total Quality Management (TQM)

Total quality management hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristik *total quality management*. Menurut Joseph M. Juran dalam Gasperz (2011:10) *Total Quality Management* sebagai suatu kumpulan aktivitas yang berkaitan dengan kualitas tertentu yang memiliki karakteristik:

1. Kualitas menjadi bagian dari setiap agenda manajemen atas.
2. Sasaran kualitas dimasukkan dalam rencana bisnis.
3. Jangkauan sasaran diturunkan dari *benchmarking*: fokus adalah pada pelanggan dan pada kesesuaian kompetisi; di sana adalah sasaran untuk peningkatan kualitas tahunan.
4. Sasaran disebarkan ke tingkat yang mengambil tindakan.
5. Pelatihan dilaksanakan pada semua tingkat.
6. Pengukuran ditetapkan seluruhnya.
7. Manajer atas secara teratur meninjau kembali kemajuan dibandingkan terhadap sasaran.
8. Penghargaan diberikan untuk kinerja terbaik.
9. Sistem imbalan (*reward system*) diperbaiki.

Adapun karakteristik *Total Quality Management* menurut Nasution (2010:22) antara lain:

1. Fokus pada pelanggan.
2. Obsesi terhadap kualitas.
3. Pendekatan ilmiah.
4. Komitmen jangka panjang.

5. Kerjasama tim (*teamwork*).
6. Perbaikan sistem berkesinambungan.
7. Pendidikan dan pelatihan.
8. Kebebasan yang terkendali.
9. Kesatuan tujuan.
10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

2.1.1.4 Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam perusahaan

Menurut Bhat dan Cozzalino (1993) secara garis besar proses implementasi *Total Quality Management (TQM)* mencakup:

1. Manajemen puncak harus menjadikan TQM sebagai prioritas utama organisasi, visi yang jelas dan dapat dicapai, menyusun tujuan yang agresif bagi organisasi dan setiap unit, dan terpenting menunjukkan komitmen terhadap TQM melalui aktivitas mereka.
2. Budaya organisasi harus diubah sehingga setiap orang dan setiap proses menyertakan konsep TQM. Organisasi harus diubah paradigmanya, fokus pada konsumen, segala sesuatu yang dikerjakan diselaraskan untuk memenuhi harapan konsumen.
3. Kelompok kecil dikembangkan pada keseluruhan organisasi untuk memahami kualitas, identifikasi keinginan konsumen, dan mengukur kemajuan dan kualitas. Masing-masing kelompok bertanggung jawab untuk mencapai tujuan mereka sebagai bagian dari tujuan organisasi keseluruhan.
4. Perubahan dan perbaikan berkelanjutan harus diimplementasikan, dipantau, dan disesuaikan atas dasar hasil analisis pengukuran.

Dengan menerapkan TQM dan menjadikannya sebagai budaya organisasi,

tiap-tiap anggota perusahaan dapat dengan mudah menjalankan tanggung jawab yang diberikan, sehingga perusahaan dapat melakukan pemantauan kegiatan operasional, melakukan perbaikan apabila terjadi kesalahan serta mempertahankan kelangsungan usaha di dalam menghadapi persaingan global.

2.1.2 Efisiensi

2.1.2.1 Pengertian Efisiensi

Efisiensi dan efektivitas merupakan 2 macam kriteria yang biasa digunakan untuk menentukan prestasi suatu pusat pertanggungjawaban.

Menurut Kepmendagri Nomor 13 Tahun 2006, pengertian efisien adalah pencapaian keluaran yang maksimum dengan masukan tertentu atau penggunaan masukan terendah untuk mencapai keluaran tertentu. Menurut Adisasmita (2006:43) "Efisiensi adalah input yang digunakan, dialokasikan secara optimal dan baik untuk mencapai output yang menggunakan biaya terendah". Dalam kamus besar Bahasa Indonesia (1995 : 250) pengertian efisiensi adalah: "Kemampuan menjalankan tugas dengan baik dan tepat (dengan tidak membuang waktu, tenaga dan biaya)". Pengertian efisiensi menurut Supriyono (1997:35) mendefinisikan efisiensi sebagai berikut: "Efisiensi adalah jika suatu unit dapat bekerja dengan baik, sehingga dapat mencapai hasil atau tujuan yang diharapkan".

Dari pengertian diatas dapat dikatakan bahwa efisiensi merupakan kemampuan perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya untuk memperoleh hasil tertentu dengan menggunakan masukan (*input* yang serendah-rendahnya) untuk menghasilkan suatu keluaran (*output*), dan juga merupakan kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar.

2.1.3. Biaya

2.1.3.1 Pengertian Biaya

Biaya adalah salah satu aspek yang dapat mempengaruhi laba. Jika biaya lebih besar dari pada pendapatan maka perusahaan akan mengalami kerugian, tetapi jika biaya lebih kecil dari pendapatan maka perusahaan akan mengalami untung.

Berikut ini pengertian biaya menurut para ahli adalah menurut Horngren (2000:26) mendefinisikan biaya sebagai berikut : *“Cost as a resource sacrificed or forgone to achieve a specific objective”*. Sedangkan pengertian biaya menurut Supriyono (1999:16) mengatakan bahwa: “Biaya adalah harga perolehan yang dikorbankan atau digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan (*revenues*) dan akan dipakai sebagai pengurang penghasilan. Biaya dogolongkan kedalam harga pokok penjualan, biaya administrasi dan umum, biaya bunga dan biaya pokok persediaan”. Menurut Darsono (2005:15) “biaya adalah kas dan setara kas yang dikorbankan untuk memproduksi atau memperoleh barang atau jasa yang diharapkan akan memperoleh manfaat atau keuntungan dimasa yang akan datang”.

Dari tiga pengertian menurut para ahli diatas dapat dikatakan bahwa biaya adalah pengorbanan ekonomi yang dapat diukur dengan satuan uang yang digunakan untuk memperoleh manfaat atau keuntungan tertentu.

2.1.3.2 Penggolongan Biaya

Dalam Akuntansi Biaya, biaya digolongkan dengan berbagai macam cara. Umumnya penggolongan biaya ini ditentukan atas dasar tujuan yang hendak dicapai dengan penggolongan tersebut. Matz and Milton (1997:324) menyatakan bahwa biaya dapat digolongkan sebagai berikut:

1. Penggolongan biaya sesuai dengan fungsi pokok dari aktifitas perusahaan
(*Cost Classified according to the Function of Business*)
 - a. Fungsi produksi
 - b. Fungsi pemasaran
 - c. Fungsi administrasi dan umum
 - d. Fungsi keuangan (*Financial*)
2. Penggolongan biaya sesuai dengan periode akuntansi dimana biaya akan dibebankan
 - a. Pengeluaran modal (*Capital Expenditures*)
 - b. Pengeluaran penghasilan (*Revenus Expenditures*)
3. Penggolongan biaya sesuai dengan tendensi perubahannya terhadap aktifitas atau kegiatan atau volume
 - a. Biaya tetap (*Fixed Cost*)
 - b. Biaya variabel (*Variable Cost*)
 - c. Biaya semi variabel (*Semi Variable Cost*)
4. Penggolongan biaya sesuai dengan objek atau pusat biaya yang dibiayai
 - a. Biaya langsung (*Direct cost*)
 - b. Biaya tidak langsung (*Indirect Cost*)

5. Penggolongan biaya untuk tujuan pengendalian biaya
 - a. Biaya terkendali (*Controllable Cost*)
 - b. Biaya tidak terkendali (*Uncontrollable Cost*)
6. Penggolongan biaya sesuai dengan tujuan pengambilan keputusan
 - a. Biaya relevan (*Relevant Cost*)
 - b. Biaya tidak relevan (*Irrelevant Cost*)

Unsur-unsur biaya produksi pada industri manufaktur menurut Rudianto (2006:210) biaya produksi dapat digolongkan ke dalam tiga kelompok, yaitu :

1. Biaya bahan baku adalah harga perolehan berbagai macam bahan baku yang dipakai di dalam kegiatan pengolahan produk.
2. Biaya tenaga kerja langsung adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja langsung dan jejak manfaatnya dapat diidentifikasi pada produk tertentu.
3. Biaya overhead pabrik adalah biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung, elemennya dapat digolongkan ke dalam : biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya depresiasi dan amortisasi aktiva tetap pabrik, biaya reparasi dan pemeliharaan aktiva tetap pabrik, biaya listrik dan air pabrik, biaya asuransi pabrik, biaya overhead pabrik lain-lain.

2.1.4 Produksi

2.1.4.1 Pengertian Produksi

Produksi merupakan kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang dan jasa. Istilah produksi cenderung dikaitkan dengan pabrik, mesin,

maupun lini perakitan karena pada mulanya teknik dan metode dalam manajemen produksi memang dipergunakan untuk mengoperasikan pabrik atau kegiatan lainnya.

Ada beberapa pengertian produksi menurut para ahli diantaranya adalah menurut Assauri (1998:11) mengatakan bahwa: “Produksi adalah suatu kegiatan atau proses yang mentransfer masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*) yang berupa barang atau jasa”. Sugiyanto (2000:314) mengatakan bahwa : “Produksi adalah sejumlah uang yang dikeluarkan untuk mendapat sejumlah input yaitu secara akuntansi sama dengan jumlah uang keluar yang dicatat”. Sedangkan Miller (2000:295) mengatakan pengertian produksi adalah sebagai berikut : “Produksi adalah sebagai penggunaan atau pemanfaatan sumber daya yang mengubah suatu komoditi menjadi komoditi lainnya yang sama”.

Jadi berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat dikatakan pengertian produksi adalah produksi merupakan segala kegiatan untuk menciptakan atau menambah guna atas suatu benda yang ditunjukkan untuk memuaskan orang lain melalui pertukaran.

2.1.4.2 Fungsi Produksi

Everett and Ebert (1992:5) memberikan pengertian fungsi produksi sebagai berikut: “*Economic refer to this transformation of sources in to goods and service as the production fungtion for all operation system the general goals is create some kind of value added, so that is the output are worth more to costumer than just the sun of the individual input*”

Pada umumnya ekonomi menggunakan fungsi produksi untuk menggambarkan hubungan antara input dan output. Fungsi produksi menunjukkan berapa banyak jumlah maksimum output yang dapat diproduksi apabila sejumlah input yang tertentu dipergunakan pada proses produksi (Adiningsi, 1999: 5). Fungsi produksi menunjukkan sifat hubungan di antara faktor-faktor produksi dan tingkat produksi yang dihasilkan. Faktor-faktor produksi dikenal pula dengan istilah input dan jumlah produksi selalu juga disebut sebagai output. (Sukirno, 2008 : 193)

Dibawah ini ada empat fungsi terpenting dalam produksi menurut Assauri (1993:30) adalah sebagai berikut :

1. Proses Pengolahan

Proses Pengolahan merupakan metode atau teknik yang digunakan untuk pengolahan masukan atau input.

2. Jasa-jasa Penunjang

Jasa-jasa penunjang merupakan sarana yang berupa pengorganisasian yang perlu untuk penetapan teknik dan metode yang dijalankan sehingga proses pengolahan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien

3. Perencanaan

Merupakan penetapan keterkaitan dan pengorganisasian dari kegiatan produksi dan operasi yang akan dilaksanakan dalam periode atau kurun waktu tertentu

4. Pengendalian atau Pengawasan

Pengendalian atau pengawasan merupakan fungsi untuk menjamin terlaksananya kegiatan sesuai dengan direncanakan sehingga maksud dan tujuan untuk penggunaan dan pengelolaan masukan atau input pada kenyataannya dapat terlaksanakan.

2.1.5 Biaya Produksi

2.1.5.1 Pengertian Biaya Produksi

Biaya produksi adalah semua pengeluaran ekonomis yang harus dikeluarkan untuk memproduksi suatu barang. Biaya produksi juga merupakan pengeluaran yang dilakukan perusahaan untuk mendapatkan faktor-faktor produksi dan bahan baku yang digunakan untuk menghasilkan suatu produk.

Ada beberapa pengertian biaya produksi menurut beberapa para ahli, diantaranya adalah menurut Hansen dan Mowen (2005:50): “Biaya produksi adalah biaya yang berkaitan dengan pembuatan barang dan penyediaan jasa”. Sedangkan menurut Sukirno (1999:8) mengatakan bahwa: “Biaya produksi adalah semua pengeluaran yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperoleh faktor-faktor produksi dan bahan-bahan mentah yang akan digunakan untuk menciptakan barang-barang yang diproduksi perusahaan tersebut”.

Jadi berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa biaya produksi adalah sejumlah uang yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap dijual.

2.1.6 Efisiensi Biaya Produksi

2.1.6.1 Pengertian Efisiensi Biaya Produksi

Mempergunakan biaya dengan efisien terutama biaya produksi merupakan suatu keharusan apabila perusahaan menginginkan tujuan perusahaan dalam mencapai laba yang optimal dapat tercapai.

Ada beberapa pengertian biaya produksi menurut beberapa para ahli, diantaranya adalah menurut Sugian (2006:76): “Efisiensi biaya produksi adalah hubungan perbandingan antara anggaran biaya produksi (*input*) dengan realisasi biaya produksi (*output*)”. Untuk menilai efisiensi biaya produksi, secara langsung akan meliputi tiga komponen biaya produksi, yaitu efisiensi biaya bahan baku, efisiensi biaya tenaga kerja langsung dan efisiensi biaya overhead pabrik. Untuk mengetahui efisiensi atau tidaknya produksi dilakukan dengan cara menghitung selisih antara anggaran dan realisasinya.

Menurut Mulyadi (2002:418) menyebutkan bahwa pengukuran efisiensi biaya produksi dapat dihitung melalui rasio antara masukan dan keluaran dapat diukur secara kuantitatif sehingga efisiensi dapat ditentukan dengan menggunakan sistem biaya standar. Pengukuran efisiensi biaya produksi yang mengukur antara masukan dan keluaran dalam suatu proses produksi, dapat dikatakan sebagai efisiensi produksi yang menilai biaya dari masukan sebagai sumber daya yang digunakan selama proses produksi dan keluaran dari hasil proses produksi. maka efisiensi biaya produksi dapat dihitung dengan menggunakan sistem biaya standar yang membandingkan antara biaya sesungguhnya dengan biaya standar, atau tolak ukur biaya lainnya. Dalam hal ini selisih yang timbul dapat dinilai apakah biaya

dalam tingkat efisien atau tidak. Pengukuran efisiensi biaya produksi menurut Simamora (2000;638) mengatakan bahwa perusahaan yang mempunyai sistem penentuan biaya pokok standar (*standard costing system*) dapat menganalisis perbedaan antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya guna menentukan apakah kegiatan usahanya dilakukan secara efisien.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian Renata, *et.al* (2013) dengan judul “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) pada Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Pengembangan Produk dan Efisiensi Biaya Produksi: (Studi Kasus pada PT Bintang Alam Semesta)” Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa hasil analisis atas hipotesis pertama menunjukkan bahwa: penerapan *TQM* pada PT BINTANG ALAM SEMESTA memberikan pengaruh yang positif terhadap sistem pengukuran kinerja perusahaan yang meliputi proses pengembangan produk dan tingkat efisiensi biaya produksi, melalui pengembangan produk sesuai kebutuhan pasar yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan juga juga berhasil menghemat biaya atau mencapai tingkat efisiensi biaya produksi di tahun 2009 dengan melakukan pengendalian, pengawasan, tindakan korektif, tindakan pencegahan, serta perbaikan yang berkesinambungan terhadap mutu produk.

Penelitian Mayasari (2011) dengan judul ” Hubungan Penerapan *Total Quality Management* dengan Efisiensi Biaya Produksi pada PT.ARTERIA DAYA MULYA CIREBON”. Dari penelitian tersebut, diperoleh hasil korelasi spearman antara penerapan *Total Quality Management* dan efisiensi biaya produksi sebesar

0,741. Hal ini mengidentifikasikan bahwa tingkat hubungan penerapan Total Quality Management dengan efisiensi biaya produksi adalah erat. Pengujian statistik dilakukan dengan menggunakan statistik uji dengan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ $df = 4$ penelitian ini menunjukkan hasil perhitungan yaitu $2,67 > 2,13$ yang berarti $R > R_c$. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penerapan Total Quality Management mempunyai hubungan yang positif dengan efisiensi biaya produksi.

Penelitian Fadjika Andini (2008) yang berjudul “Analisis Perbandingan Efisiensi Biaya Produksi Sebelum dan Sesudah Penerapan *Total Quality Manajement* (Study kasus pada PT. INDOWIRA PUTRA)” hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Penerapan TQM di PT. INDOWIRA PUTRA secara umum efektifitas penerapan TQM di PT. INDOWIRA PUTRA adalah efektif dan baik. Dilihat dari hasil perbandingan antara sebelum penerapan TQM dan setelah penerapan TQM di perusahaan terdapat peningkatan efisiensi biaya produksi sebesar 25,84% ketika penerapan TQM sudah dilaksanakan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli definisi TQM (Tjiptono (2003:4), Besterfield (2003:1), Ross (1995:1), Hansen dan Mowen (2006:16) dan Nasution (2010:22)), *Total Quality Mangement* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam memperbaiki dan mengembangkan kualitas, produktivitas dan kinerja lain dalam perusahaan secara terus-menerus guna menghasilkan nilai bagi pelanggan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli definisi biaya produksi (Hansen dan Mowen (2005:50) dan Sukirno (1999:8)) biaya produksi adalah sejumlah uang yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap dijual.

Efisiensi biaya produksi merupakan usaha yang dilakukan manajer untuk mencapai tujuan-tujuan dalam hal biaya pada tingkat operasi tertentu yang telah ditetapkan. Manajer dapat melakukan efisiensi ini melalui usaha pengurangan biaya produksi dan memperhatikan tiap keputusan yang menyangkut biaya produksi. Tolak ukur yang paling nyata dalam efisiensi biaya produksi dapat dilihat melalui laporan anggaran dan realisasi biaya produksi yang lebih rendah. Anggaran biaya produksi merupakan perencanaan jumlah biaya yang akan dikeluarkan perusahaan dalam proses produksinya, sedangkan realisasi anggaran biaya produksi merupakan jumlah riil yang telah dikeluarkan perusahaan dalam proses produksinya (Soemarso, 2002: 295).

Peningkatan efisiensi biaya dapat dilakukan antara lain dengan cara penekanan biaya produksi tanpa mengurangi kualitas produknya. Penurunan biaya produksi dalam perusahaan dapat dilakukan dengan menerapkan konsep *Total Quality Management (TQM)*, sehingga dalam proses produksi dapat mengurangi pemborosan (*waste*) dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya, baik sumber daya alami maupun sumber daya manusia. Berkurangnya pemborosan dan pengoptimalan sumber daya akan menghasilkan produk yang berkualitas, tanpa adanya produk cacat (*defect*) yang tentu saja akan menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Untuk itu perlu adanya perbaikan desain, standart dan prosedur kerja

yang baik pada perusahaan tanpa mengesampingkan nilai efisiensi (Soemarso, 2002: 297).

Kinerja perusahaan atau unit organisasi dapat diukur dengan menggunakan ukuran-ukuran finansial maupun non finansial. Budaya TQM menekankan pada kepuasan konsumen, dimana ukuran kepuasan ini merupakan ukuran non finansial. Tetapi apabila budaya TQM sudah menjadi budaya unit organisasi atau perusahaan, maka kepuasan konsumen akan memberikan konsekuensi terkait kinerja keuangan perusahaan (Logothetis, 1992:10).

Keterkaitan antara kinerja perusahaan dengan TQM dapat dijelaskan bahwa kualitas proses yang baik akan menghasilkan kualitas produk/jasa yang baik pula, yang akan menjamin *customer's future return* (loyalitas konsumen), memperkecil komplain, memperkecil biaya garansi, juga terciptanya *zero defect*, sehingga akan meningkatkan keuntungan dan pangsa pasar perusahaan (Logothetis, 1992:11).

Ross(1995:) juga mempertegaskan keterkaitan antara TQM dan efisiensi biaya produksi dengan mengatakan bahwa TQM akan membuang semua biaya pemborosan dan meningkatkan efisiensi biaya produksi. Hal tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh Renata (2012) mengungkapkan bahwa TQM memberikan pengaruh yang positif terhadap sistem pengukuran kinerja perusahaan yang meliputi proses pengembangan produk dan tingkat efisiensi biaya produksi. Begitu juga dengan penelitian Mayasari (2011) membuktikan bahwa penerapan *Total Quality Management* mempunyai hubungan yang positif dengan efisiensi biaya produksi. Penelitian Andini (2008) juga menyatakan

Dilihat dari hasil perbandingan antara sebelum penerapan TQM dan setelah penerapan TQM di perusahaan terdapat peningkatan efisiensi biaya produksi sebesar 25,84% ketika penerapan TQM sudah dilaksanakan. Variabel dependen (Efisiensi biaya produksi) mampu dijelaskan oleh variabel independen TQM (fokus pada pelanggan, perbaikan sistem berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan) sebesar 49,2% dan selebihnya 50,8% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diikut sertakan dalam penelitian ini.

Berdasarkan pada kajian pustaka dan berbagai sumber penelitian terdahulu, kerangka pemikiran yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 2.1 Kerangka Pikir

