LAMPIRAN I

STRUKTUR ORGANISASI

LAMPIRAN II

SURAT PERMOHONAN

KUESIONER DAN KUESIONER

LAMPIRAN III

JAWABAN KUESIONER

LAMPIRAN IV

SURAT SURVEY

LAMPIRAN V

SALINAN KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

Hasil Perhitungan Kuesioner
Keefektifan Penerapan
Total Quality Management (TQM)

Kuesioner disebar ke 4 responden dengan rincian sebagai berikut :

- Responden I : *Plan Manager*
- Responden II : *Human Resources Manager*
- Responden III : *Finance Manager*
- Responden IV : *General Manager*

No	Responden				Jumlah Jawaban	
	I	II	III	IV	Y	T
1	Y	Y	Y	Y	4	
2	Y	Y	Y	Y	4	
3	Y	Y	Y	Y	4	
4	Y	Y	Y	Y	4	
5	Y	Y	Y	Y	4	
6	Y	Y	Y	Y	4	
7	Y	Y	Y	Y	4	
8	T	Y	T	T	1	3
9	Y	Y	Y	Y	4	
10	Y	Y	Y	Y	4	
11	Y	Y	Y	Y	4	
12	Y	Y	Y	Y	4	
13	Y	Y	Y	Y	4	
14	Y	Y	Y	Y	4	
15	Y	Y	Y	Y	4	
16	Y	Y	Y	Y	4	
17	Y	Y	Y	Y	4	
18	Y	Y	Y	Y	4	
19	Y	Y	Y	Y	4	
20	Y	Y	Y	Y	4	
21	Y	Y	Y	Y	4	

22	Y	Y	Y	Y	**4**	
23	Y	Y	Y	Y	**4**	
24	Y	Y	Y	Y	**4**	
25	Y	Y	Y	Y	**4**	
Jumlah					**97**	**3**

$$X = \frac{\sum answer \quad "Yes"}{\sum question} \times 100\ \%$$

$$= \frac{97}{100} \times 100\% = 97\%$$

Hasil Perhitungan Kuesioner
Cost Effectiveness

Kuesioner disebar ke 4 responden dengan rincian sebagai berikut :

- Responden I : *Plan Manager*
- Responden II : *Human Resources Manager*
- Responden III : *Finance Manager*
- Responden IV : *General Manager*

No	Responden				Jumlah Jawaban	
	I	II	III	IV	Y	T
1	Y	Y	Y	Y	4	
2	Y	Y	Y	Y	4	
3	Y	Y	Y	Y	4	
4	Y	Y	Y	Y	4	
5	T	Y	T	T	1	3
6	Y	Y	Y	Y	4	
7	Y	Y	Y	Y	4	
8	T	T	T	T		4
9	Y	Y	Y	Y	4	
10	Y	Y	Y	Y	4	
Jumlah					33	7

$$X = \frac{\sum answer \quad "Yes"}{\sum question} \times 100\ \%$$

$$= \frac{33}{40} \times 100\% = 82.5\%$$

Hasil Perhitungan Kuesioner
Manfaat Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap *Cost Effectiveness*

Kuesioner disebar ke 4 responden dengan rincian sebagai berikut :

- Responden I : *Plan Manager*
- Responden II : *Human Resources Manager*
- Responden III : *Finance Manager*
- Responden IV : *General Manager*

No	Responden				Jumlah Jawaban	
	I	II	III	IV	Y	T
1	Y	Y	Y	Y	4	
2	Y	Y	Y	Y	4	
3	Y	Y	Y	Y	4	
4	Y	Y	Y	Y	4	
5	Y	Y	Y	Y	4	
6	T	Y	Y	T	2	2
7	Y	Y	Y	Y	4	
Jumlah					26	2

$$X = \frac{\sum answer \quad "Yes"}{\sum question} \times 100\ \%$$

$$= \frac{26}{28} \times 100\% = 92.85\%$$

LEMBAR KUISIONER

A. Pertanyaan Umum

Keterangan : Mengisi jawaban di tenpat yang telah disediakan, seandainya Bapak/Ibu keberatan mencantumkan nama, diperkenankan untuk tidak diisi.

Data Pribadi

Nama :

Divisi/Bagian/Departement :

Jabatan :

Pengalaman Kerja*

a. Di bawah 5 tahun (< 5 tahun)
b. Jangka waktu 5 sampai dengan 10 tahun (5-10 tahun)
c. Di atas 5 tahun (> 10 tahun)

Keterangan (*) = Lingkari salah satu

B. Pertanyaan Khusus

Berdasarkan pertanyaan dibawah ini, Bapak/Ibu diminta untuk memberikan pendapat sesuai dengan tingkat yang sesuai dengan pemikiran dan kehendak anda.

Petunjuk Pengisian

1. Setiap butir pertanyaan memiliki alternatif jawaban. Oleh karena itu, bacalah terlebih dahulu secara teliti dan diisi sesuai dengan kenyataan yang merepresentasikan kondisi perusahaan.
2. Alternatif jawaban diberikan dengan cara memberikan tanda checklist (√) pada tempat yang telah disediakan.
3. Jika terdapat kesalahan dalam pengisian. Maka, jawaban yang salah dapat dilingkari (O) dan pada jawaban yang benar diberi kembali tanda checklist (√).

4. Mohon seluruh pertanyaan yang ada dijawab semua tanpa ada satu butir-pun yang terlewati.
5. Mohon setelah pengisian, lembar kuisioner dikembalikan.

BERILAH JAWABAN PADA PERTANYAAN BERIKUT SESUAI DENGAN PENDAPAT ANDA, DENGAN CARA MEMBERI TANDA (√) PADA KOLOM YANG TERSEDIA

- ***TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM)**

Variabel	Indikator	Pertanyaan	Jawaban	
			Ya	Tidak
Keefektifan Penerapan *Total Quality Management* (TQM)	*Customer Focus* (Fokus Terhadap Pelanggan)	1. Ada kebijakan secara tertulis mengenai *customer* (pelanggan).		
		2. Kebijakan yang diambil oleh perusahaan selalu memikirkan dampak terhadap *customer* (pelanggan).		
		3. Kebutuhan *customer* (pelanggan) ditransformasikan ke dalam proses perencanaan untuk perbaikan kualitas.		
		4. Perusahaan memberikan kemudahan ke setiap proses pelayanan *customer* (pelanggan).		

		5. Definisi pekerjaan mendukung karyawan untuk secara cepat menyelesaikan keluhan-keluhan *customer* (pelanggan).		
		6. *Customer* (pelanggan) diberikan kesempatan untuk menyampaikan keluhan-keluhan kepada perusahaan.		
		7. Terdapat penurunan terus-menerus keluhan *customer* (pelanggan) dalam waktu dua tahun terakhir.		
		8. Perusahaan menggunakan pendekatan inovatif untuk menilai kepuasan *customer* (pelanggan).		
	⌗ *Process Improvement* (Proses Perbaikan)	o Kebijaksanaan kualitas berlandaskan pada kebutuhan untuk perbaikan terus-menerus.		
		o Proses perbaikan mencakup manajemen perusahaan.		
		o Terdapat suatu proses perbaikan yang efektif		

		untuk menangani keluhan *customer* (pelanggan).		
		○ Proses perbaikan juga mencakup faktor penunjang seperti sumber daya manusia dan keuangan.		
		○ Strategi perbaikan disosialisasikan kepada seluruh karyawan.		
		○ Semua karyawan dilatih tentang konsep-konsep perbaikan kualitas.		
		○ Perusahaan telah mengembangkan beberapa barang dan/atau jasa baru untuk perbaikan kualitas.		
		○ Ada pengembangan teknologi sebagai salah satu cara peningkatan perbaikan.		
		○ Proses perbaikan telah menunjukkan hasil yang positif bagi perusahaan.		
	■ *Total Involvement* (Total Keterlibatan)	18. Pimpinan selalu melakukan pengecekan secara langsung dan rutin.		

		19. Manajemen mengidentifikasi akar-akar penyebab kualitas yang jelek.		
		20. Karyawan diberikan kebebasan untuk memberikan pendapat secara langsung.		
		21. Manajemen bekerja sama dengan pemasok untuk meningkatkan kualitas.		
		22. Pimpinan selalu berinisiatif menanyakan laporan kerja dari karyawan.		
		23. Karyawan selalu berinisiatif melaporkan hasil kerjanya tepat waktu.		
		24. Pimpinan memberikan sangsi bagi karyawan yang tidak patuh hukum.		
		25. Setiap keputusan yang diambil pimpinan selalu melibatkan karyawan.		

- ***COST EFFECTIVENESS***

Variabel	Indikator	Pertanyaan	Jawaban	
			Ya	Tidak
Cost Effectiveness	Perbandingan *Processing Time* dengan *Cycle Time*	26. Perusahaan memiliki kemampuan dalam mengkonsumsi masukan secara efisien atau menghasilkan keluaran secara produktif.		
		27. Keseluruhan waktu yang diperlukan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi, sudah efektif.		
		28. Proses produksi telah menghasilkan *cycle time* yang ideal.		
		29. Perusahaan menggunakan strategi untuk menurunkan *processing time*.		
		30. Proses produksi telah menghasilkan *cycle time* yang sama dengan *processing time*.		
		31. *Cost effectiveness* membantu perusahaan dalam membuka kotak proses agar tidak lagi		

		berupa *black box*, untuk dapat dianalisis dan dilakukan *improvement.*		
		32. Perusahaan telah menerapkan langkah strategik untuk meningkatkan *Cost effectiveness*.		
		33. *Cost effectiveness* mengalami peningkatan dalam waktu tiga tahun terakhir.		
		34. Perusahaan menerapkan *cost effectiveness* untuk mengukur kinerja proses di luar proses manufaktur.		
		35. *Cost effectiveness* merupakan ukuran kinerja yang sesuai dalam perusahaan yang memasuki lingkungan bisnis global.		

MANFAAT PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM)

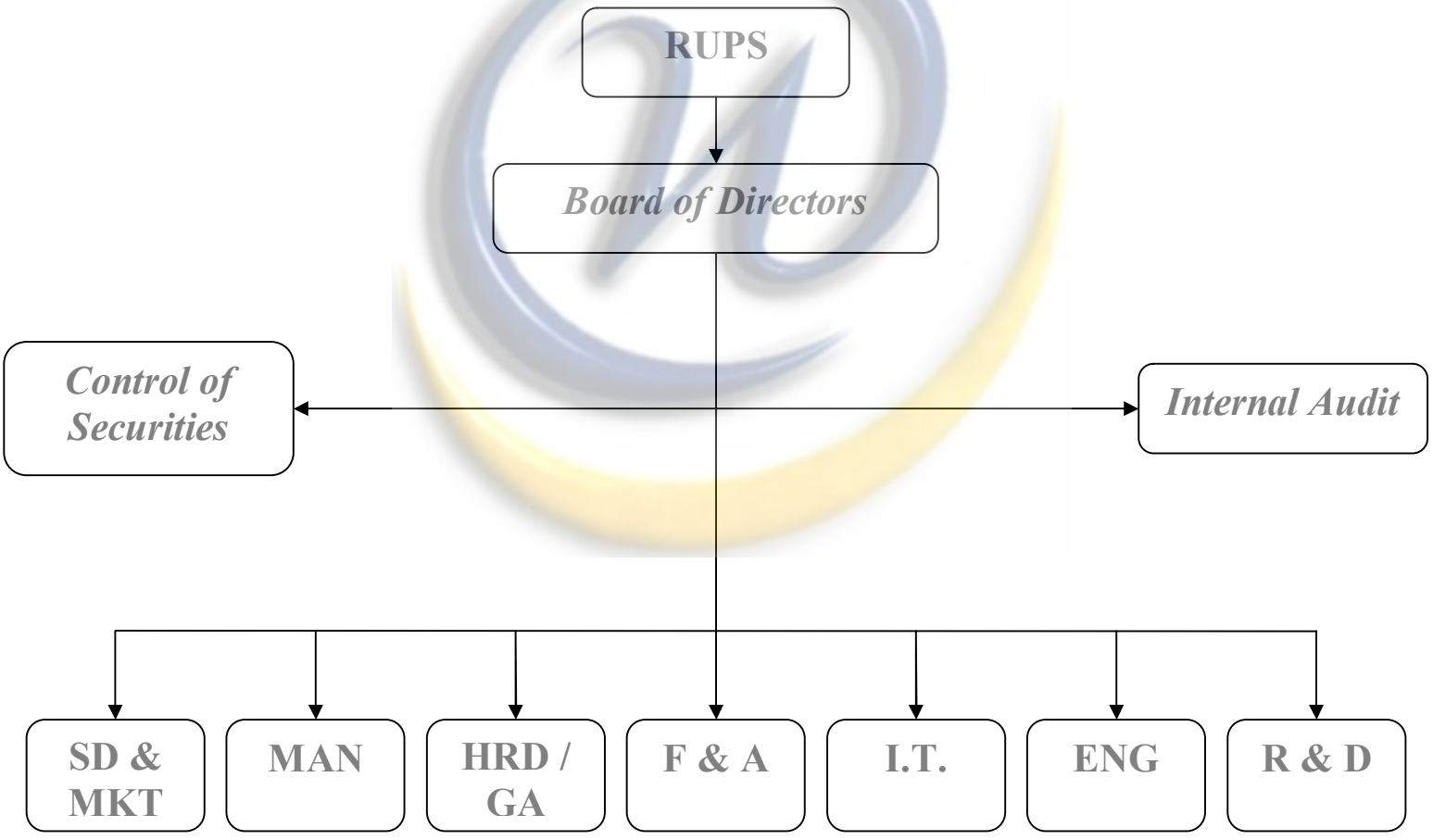
Variabel	Indikator	Pertanyaan	Jawaban	
			Ya	Tidak
Manfaat Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap *Cost Effectiveness*	Peniadaan atau pengurangan aktivitas bukan penambah nilai (*non-value-added activities*) dalam proses produksi	36. *Customer Focus* (Fokus Terhadap Pelanggan) mendorong *cost effectiveness* dalam meniadakan penyimpangan pada proses produksi.		
		37. *Customer Focus* (Fokus Terhadap Pelanggan) dan *Process Improvement* (Proses Perbaikan) mendorong *cost effectiveness* dalam memperbaiki kualitas produk dan membantu mengurangi penyimpangan pada proses produksi.		
		38. *Process Improvement* (Proses Perbaikan) mendorong *cost effectiveness* dalam melakukan diaognosis terhadap beberapa gangguan pada proses produksi.		

		39. *Process Improvement* (Proses Perbaikan) mendorong *cost effectiveness* dalam melaksanakan koreksi terhadap beberapa gangguan pada proses produksi.		
		40. *Total Involvement* (Total Keterlibatan) mendorong *cost effectiveness* untuk membantu manajemen mengarahkan konsumsi masukan ke aktivitas penambahan nilai.		
		41. *Total Involvement* (Total Keterlibatan) mendorong *cost effectiveness*, dalam membantu Manjemen melakukan pengelolaan aktivitas (*activity management*) untuk menghasilkan pengurangan biaya secara signifikan bagi kepentingan *customer*.		

		42. *Total Involvement* (Total Keterlibatan) mendorong *cost effectiveness*, dalam meningkatkan kualitas karyawan dan pemberdayaan karyawan untuk mengurangi dan menghilangkan aktivitas bukan penambah nilai (*non-value-added activities*).		

Terimakasih Banyak Atas Kesediaan Dan Partisipasi Bapak/Ibu Untuk Mengisi Kuesioner Ini.

STRUKTUR ORGANISASI
PT. ULTRAJAYA MILK INDUSTRY & TRADING COMPANY. Tbk.



Bandung, 21 November 2007

Kepada Yth :
Bapak / Ibu Responden
PT. Ultrajaya Milk Industry & Trading Company, Tbk
Di Tempat

Dengan Hormat,
Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama	:	Yulia Nofriani
NRP	:	01.03.089
Jurusan / Program	:	Akuntansi / S1
Status	:	Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama

Dengan ini bermaksud untuk mengadakan penelitian yang berjudul :
" MANFAAT PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DALAM MENDORONG *COST EFFECTIVENESS*"

Dan untuk keperluan penelitian, saya memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi kuesioner ini. Adapun hasil dari pengisian kuesioner hanya akan digunakan untuk keperluan penelitian dan tidak akan dipublikasikan kepada umum.

Atas perhatian dan kesediaan Bapak / Ibu, saya mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

Hormat Saya,

Yulia Nofriani