

ABSTRAK

Saat ini situasi persaingan dalam industri kaset audio kosong semakin meningkat dengan adanya krisis mata uang yang menyebabkan semakin banyaknya badan usaha pesaing dari luar negeri dan didukung dengan penyebaran teknologi yang pesat. Adanya penurunan permintaan pasar terhadap kaset yang disebabkan karena adanya *compact disc* yang mulai menggantikan kaset kosong semakin membentuk lingkungan persaingan yang semakin ketat. Setiap badan usaha yang bergerak dalam industri kaset audio kosong memiliki persaingan dalam harga serta kualitas dari *magnetic tape*.

Media Business yang bergerak dalam industri kaset audio merupakan salah satu *business unit* pada PT "X". Media Business memiliki keunggulan bersaing yang dapat dipertahankan dalam hal biaya serta kualitas *magnetic tape*. Oleh karena itu Media Business mengadopsi strategi generik *cost leadership*. Aspek kritis dalam strategi tersebut adalah dengan mengelola karakteristik *cost* dari suatu produk dengan memperhatikan pula karakteristik kualitasnya.

Adanya tekanan dari para pesaing serta semakin menurunnya permintaan menyebabkan Media Business harus lebih berhati-hati dalam mengelola karakteristik *cost* dari produknya. Media Business dihadapkan pada tantangan bagaimana memproduksi kaset audio kosong dengan *cost* yang lebih rendah tetapi kualitas yang sama.

Setelah diteliti lebih lanjut ternyata Media Business dalam kegiatan operasionalnya menganut spesialisasi yang terdiri dari bermacam-macam fungsi atau departemen. Hal ini menimbulkan birokrasi yang rumit sehingga membutuhkan waktu yang lama. Adanya penekanan pada spesialisasi menyebabkan kegiatan operasionalnya terdiri dari proses-proses yang kompleks dengan pekerjaan-pekerjaan yang sederhana, sehingga menimbulkan pemakaian tenaga kerja yang banyak dan setelah dianalisa ternyata kurang efisien.

Untuk mengatasi berbagai macam permasalahan yang diakibatkan adanya tekanan pada spesialisasi, dapat dilakukan *Business Process Reengineering (BPR)* yang berorientasi pada proses, bukan lagi pada fungsi terdapat lima tahap yang harus dilakukan oleh business untuk menerapkan BPR, yaitu *preparation, identification, vision, solution* dan *transformation*. Penerapan BPR ini mempunyai target utama berupa proses yang *strategic* dan juga *value added*, dengan mengeliminasi aktivitas yang *non value added* seperti aktivitas transit, menunggu, memeriksa dan mengontrol. Penerapan BPR ini dilakukan dengan mengaitkan strategi generik *cost leadership* ke dalam proses-proses Media Business. Penerapan BPR ini akhirnya akan membawa perbaikan dalam proses-proses Media Business sehingga tercapai *cost reduction* tanpa mengorbankan kualitas.

Hal ini akan membawa dampak pada penurunan biaya produksi per-unit dan memungkinkan penetapan harga jual yang lebih rendah, sehingga dimungkinkan terjadinya peningkatan keunggulan bersaing bagi Media Business dalam industri kaset audio kosong.