

ABSTRAKSI

Di tengah persaingan yang semakin ketat, untuk tetap bertahan dan bahkan memenangkan persaingan suatu badan usaha memerlukan strategi yang sesuai dengan kondisi badan usaha dan dapat membawa keuntungan dalam jangka panjang.

PT 'X' memilih strategi keunggulan biaya untuk menciptakan keunggulan bersaing. Strategi tersebut diwujudkan dengan upaya badan usaha untuk menciptakan proses produksi berbiaya rendah sehingga dapat menjual produknya dengan harga yang lebih murah dibanding pesaing-pesaing badan usaha. Strategi keunggulan biaya ini baru dijalankan oleh badan usaha sejak beberapa tahun yang lalu. Dengan demikian dapat dikatakan badan usaha masih dalam tahap awal dari pelaksanaan strateginya. Untuk dapat mencapai hasil yang diinginkan maka masih diperlukan analisis biaya secara keseluruhan dan usaha-usaha perbaikan yang berkesinambungan. Teori keunggulan bersaing dari Porter menyatakan bahwa untuk mencapai keunggulan biaya suatu badan usaha dapat melakukan dua cara. Yang pertama adalah mengendalikan pemicu biaya, dan yang kedua adalah mengkonfigurasi ulang rantai nilai.

Sesuai dengan cara yang pertama, dalam mendukung pelaksanaan strategi keunggulan biaya tersebut PT 'X' harus memperhatikan semua faktor pemicu biaya yang terdapat di seluruh rantai nilainya. Perusahaan yang menekankan pada keunggulan biaya tidak boleh semata-mata hanya mementingkan segi biaya tanpa memperhatikan kualitas produk.

Pandangan *Total Quality Management* yang menyatakan jika badan usaha melakukan pengendalian dan perbaikan kualitas maka pada awalnya akan terjadi peningkatan *control cost* yang berarti meningkatnya biaya secara keseluruhan, namun jika hal ini dilakukan terus menerus maka dalam jangka panjang akan dicapai suatu keadaan penurunan biaya secara permanen untuk semua kategori biaya kualitas yang berarti penurunan dalam biaya produksi.

Pengendalian dan pengukuran biaya kualitas dapat dilakukan dengan membuat laporan biaya kualitas secara rutin untuk setiap periode. Dari laporan biaya kualitas tersebut pihak manajemen dapat melakukan analisis biaya. Analisis biaya kualitas dapat memberi masukan bagi manajer mengenai hasil upaya pencegahan yang telah dilakukan, apakah menguntungkan atau tidak. Dari laporan biaya

kualitas pihak manajemen dapat mengetahui aktivitas apa yang paling banyak menimbulkan biaya kualitas. Jika ternyata aktivitas yang paling banyak menimbulkan biaya adalah *failure activities* maka pihak manajemen harus berupaya untuk mengurangi timbulnya kegagalan. Untuk tujuan tersebut, pihak manajemen dapat menggunakan *control chart* sebagai alat untuk memonitor proses dan hasil produksi sehingga dapat diketahui penyebab kegagalan sejak dini dan dicarikan solusinya. Salah satu bentuk *control chart* yang dapat digunakan adalah *p chart*.

Hasil dari *p chart* dapat digunakan sebagai bahan acuan bagi manajemen untuk melakukan penyelidikan terhadap penyimpangan yang timbul. Selain itu hasil dari *p chart* dapat dipakai sebagai suatu standar kualitas untuk periode berikutnya sehingga memudahkan manajemen untuk memantau perkembangan kualitas yang mengarah pada *continuous improvement* dan efisiensi biaya. Dengan demikian hal tersebut dapat mendukung strategi keunggulan biaya guna mencapai keunggulan bersaing.