

ABSTRAKSI

Adanya kemajuan di segala bidang kehidupan yang dapat disebut sebagai globalisasi telah menyebabkan persaingan yang semakin ketat antara badan usaha yang satu dengan badan usaha yang lain. Oleh karena itu supaya badan usaha dapat bersaing atau tidak kalah dengan badan usaha yang lain, maka badan usaha perlu terus-menerus meningkatkan efisiensi baik dalam biaya maupun aktivitas.

Badan usaha-badan usaha tersebut menerapkan berbagai strategi untuk memenangkan persaingan industrinya. Agar dapat menang dalam persaingan itu, badan usaha perlu memiliki keunggulan bersaing dibanding para pesaing lainnya. Supaya dapat mendukung strateginya dalam memperoleh keunggulan bersaing, badan usaha perlu didukung oleh informasi dan analisis-analisis yang berkaitan dengan Akuntansi Manajemen. Untuk itu Michael E. Porter memperkenalkan suatu alat yang disebut *value chain*, yang dapat dipakai untuk menganalisis sumber keunggulan bersaing.

Dalam skripsi ini, analisis *value chain cost* akan digunakan untuk mencari kemungkinan-kemungkinan yang dapat mendukung strategi *cost leadership*, yaitu strategi yang menjual produknya lebih rendah dari pesaing. Untuk itu Pabrik Tahu "X" harus berusaha menekan biaya yang timbul dalam menghasilkan produknya.

Value chain dalam pembahasan ini memilah-milah suatu badan usaha ke dalam berbagai aktivitas yang timbul, karena *value chain* menggambarkan nilai total yang terdiri atas *value activities* dan *margin*. *Value Activities* adalah kegiatan fisik dan teknologis yang diselenggarakan badan usaha. Sedangkan *margin* adalah selisih antara nilai total dengan biaya korektif untuk menyelenggarakan *value activities*.

Value activities dibagi dalam dua golongan besar:

1. *Primary activities*

Merupakan aktivitas yang dilakukan dalam membuat produk secara fisik serta menjual dan menyampaikannya kepada pembeli.

Aktivitas ini terdiri dari *inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing and sales, dan service*.

2. *Support Activities*

Merupakan aktivitas yang menunjang *primary activities*.

Aktivitas ini terdiri dari *procurement, technology development, human resource management dan firm infrastructure*.

Setelah biaya-biaya tersebut dipisahkan berdasarkan aktivitas nilainya, kemudian dipisahkan lagi berdasarkan *direct activities* (aktivitas langsung), *indirect activities* (aktivitas tidak

langsung) dan *quality assurance* (pemastian mutu). Yang terakhir, biaya-biaya pada aktivitas nilai tersebut dikelompokkan berdasarkan pembelian input dan penggunaan sumber daya manusia.

Menurut Porter ada tiga strategi generik:

1. *Cost leadership*
2. *Differentiation*
3. *Focus*

Pabrik Tahu "X" menerapkan strategi *cost leadership* dengan produk tahu. Yang dianalisis dalam skripsi ini adalah biaya-biaya dan asset yang terjadi pada aktivitas-aktivitas diatas, data yang diambil adalah selama tiga tahun yaitu dari tahun 1993 sampai tahun 1995. Lokasi Pabrik Tahu "X" ini adalah di Madiun.

Berdasarkan penelitian dan analisis data terhadap Pabrik Tahu "X" maka dapat diketahui bahwa Pabrik Tahu "X" kurang memperhatikan aktivitas pendukung dengan baik, padahal aktivitas pendukung tersebut juga merupakan keunggulan bersaing. Perhatian terhadap aktiitas utama terlalu besar sehingga akan berakibat tidak baik pada keunggulan bersaing jangka panjang Pabrik Tahu "X". Untuk itu Pabrik Tahu "X" harus juga memperhatikan aktivitas pendukung dengan baik supaya dapat mempertahankan keunggulan bersaing jangka panjang.

