

## ABSTRAK SKRIPSI

Persaingan yang sangat ketat, terutama menjelang tahun 2000, yaitu Asia menjadi pasar potensial dunia, menyebabkan semua pelaku usaha, tidak terkecuali Indonesia, berusaha memperbaiki diri, menciptakan produk yang bersaing, yaitu produk yang berkualitas, tepat waktu, dan harga yang sesuai. Dalam mengantisipasi keadaan tersebut badan usaha harus memiliki strategi bersaing.

Menurut Porter (1980) ada tiga macam strategi bersaing generik yaitu *overall cost leadership*, diferensiasi, dan fokus. Pemilihan strategi bersaing akan mempengaruhi manajemen biaya organisasi, seperti diungkapkan Shank dan Govindarajan.

Informasi akuntansi menjadi penting dalam membantu penetapan strategi bersaing, khususnya dalam strategi penetapan harga. Penetapan harga berpengaruh besar terhadap arus kas yang masuk ke badan usaha. Menurut Horngren, Foster, dan Datar (1994), ada dua pendekatan penetapan harga yaitu *market-based pricing* dan *cost-based pricing*. Kedua pendekatan tersebut berbeda dalam penekanannya, pendekatan pertama lebih mengutamakan pengaruh eksternal (pesaing dan daya beli konsumen) dalam pasar, sedangkan pendekatan kedua lebih mengutamakan biaya yang terjadi dalam badan usaha. Informasi biaya yang relevan diperlukan sebagai salah satu dasar pengambilan putusan.

Adanya kendala dalam badan usaha menyebabkan proses produksi yang optimum tidak dapat dicapai. Dalam *market-based pricing* kendala yang terdapat dalam badan usaha menyebabkan perolehan net profit jangka pendek tidak maksimum. Untuk mengantisipasi adanya kendala dalam meningkatkan net profit badan usaha, diterapkan *theory of constraint*.

Penerapan *theory of constraint* dalam *market-based pricing* ditekankan pada net profit yang dihasilkan dari bauran produk. Penyediaan informasi tentang struktur biaya dan aktifitas yang bernilai tambah dan yang tidak bernilai tambah yang dikonsumsi kendala diperlukan untuk lebih memaksimalkan net profit tiap produk, sehingga jika terjadi perubahan pada harga pasar atau permintaan pasar, dapat dicari alternatif pemecahannya.

Dalam skripsi ini diterapkan *theory of constraint* dalam *market-based pricing* pada produk lampu pijar tipe A60 clear 25 watt, 40 watt, dan 60 watt PT Philips Ralin Electronics, yang dalam tiga bulan terakhir tahun 1995, proses produksi mendekati kendala. PT PRE menetapkan strategi *cost leadership* sebagai strategi bersaing yang dikombinasi dengan diferensiasi produk.

*Theory of constraint* berpandangan jangka pendek yaitu semua biaya selain biaya *throughput* diasumsikan tetap selama tidak terjadi perubahan kapasitas dalam rantai nilai badan usaha.

Langkah pertama penerapan TOC pada PT PRE adalah dengan mengidentifikasi kendala melalui penelusuran *value chain* badan usaha. Hasilnya adalah bahwa badan usaha mengalami kendala pada ketersediaan bahan baku dan proses produksi yaitu pada

sealing unit, hanya saja untuk ketersediaan bahan baku tidak rutin terjadi. Langkah kedua adalah perhitungan product throughput, yang terdiri dari perhitungan throughput per unit dan biaya operasi per unit, yang didasarkan pada struktur biaya dan cycle time yang dikonsumsi kendala, sehingga dihasilkan profit per unit. Tipe 60 watt menghasilkan profit per unit terbesar, tetapi secara net profit (profit per unit dikalikan dengan permintaan pasar/penjualan) maka tipe 25 watt yang menghasilkan profit terbesar.

Untuk lebih meningkatkan profit per unit maka PT PRE harus menghilangkan aktifitas yang tidak bernilai tambah, sehingga jika harga turun atau adanya kendala pada ketersediaan bahan baku maka berdasarkan product throughput PT PRE dapat menentukan produk mana yang diproduksi atau produk mana yang tidak menghasilkan laba (rugi) yang akan dihapuskan.

Apabila terjadi perubahan rantai nilai yang terkendala menjadi tidak terkendala lagi maka harus dianalisis kembali kemungkinan terjadinya kendala pada rantai aktifitas lain. Jika letak kendala berubah maka penerapan TOC juga akan berubah. Akhirnya dalam segala sesuatu harus dilakukan perbaikan terus-menerus menuju kesempurnaan, jika berhenti berusaha menyebabkan terjadinya kemunduran dan tetapkan prioritas yang tepat dalam hal adanya kendala.

