

ABSTRAK SKRIPSI

Praktik perdagangan dunia yang semakin bebas dan banyaknya deregulasi yang dibuat mengakibatkan perubahan lingkungan bersaing yang dihadapi oleh setiap badan usaha di Indonesia. Hal ini membuat badan usaha semakin ditantang untuk melakukan peningkatan efisiensi dalam usahanya. Peningkatan efisiensi ini dapat didukung oleh pendekatan-pendekatan manajemen yang baru seperti *total quality management*, *customer focus*, dan *time-based competition*. Tetapi selain ketiga pendekatan diatas, perlu adanya dukungan atas pengelolaan biaya dari pendekatan-pendekatan baru tersebut agar hasilnya lebih efektif. Pendekatan pengelolaan biaya yang baru itu disebut sebagai *Total Cost Management* yang merupakan suatu konsep yang mengelola sumber daya-sumber daya badan usaha secara keseluruhan dan aktivitas-aktivitas yang mengkonsumsi sumber daya-sumber daya tersebut dengan tujuan untuk mengukur, melaporkan dan mengelola profitabilitas dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan keunggulan bersaing badan usaha. *Total Cost Management* mempunyai tiga prinsip kunci yaitu analisis proses bisnis, *activity-based costing*, dan *continuous improvement* dimana ketiga prinsip kunci tersebut saling terkait satu sama lain.

Analisis proses bisnis merupakan teknik dasar dalam mengerti, menganalisis, dan meningkatkan kinerja badan usaha. Teknik ini lebih berfokus pada aliran kerja (proses) daripada penekanan pada struktur organisasi dalam melakukan manajemen biaya. Analisis proses bisnis yang dilakukan berorientasi pada kepuasan konsumen, sebagai dasar untuk meningkatkan kualitas, menurunkan siklus waktu, serta menurunkan biaya. Ada beberapa tahapan dari analisis proses bisnis yang perlu dilakukan, yaitu mengembangkan model proses bisnis, mengembangkan definisi aktivitas-aktivitas sub-sub proses, menganalisis nilai dari tiap-tiap aktivitas serta menghitung *management cycle efficiency* untuk mengetahui seberapa besar tingkat efisiensi badan usaha, dan yang terakhir mencari akar penyebab masalah yang timbul serta mengembangkan rencana-rencana perbaikan.

Dalam pembahasan skripsi ini, penilaian analisis prosesnya dibatasi hanya pada proses operasinya saja, yang terdiri atas beberapa sub-proses yaitu sub-proses penjadwalan produksi,

sub-proses pembelian, sub-proses penyimpanan, sub-proses produksi, dan sub-proses pengendalian kualitas. Sedangkan data yang dipergunakan adalah data satu tahun terakhir yaitu tahun 1995, dengan pertimbangan bahwa data tersebut dianggap paling akurat dalam pembahasan penilaian analisis proses ini.

Badan usaha yang menjadi obyek penelitian adalah badan usaha manufaktur yang memproduksi berbagai jenis rak sebagai produk utamanya. PT "X" ini didirikan pada tahun 1988 dan terletak di kota Sidoarjo. Selain memasok kebutuhan dalam negeri, badan usaha juga telah mampu menembus pasar Internasional bahkan pada tahun-tahun terakhir ini badan usaha lebih memfokuskan diri pada pasaran luar negeri. Oleh karena itu badan usaha berupaya untuk meningkatkan efisiensi biaya serta meningkatkan laba tanpa mengurangi kualitas dari produknya agar badan usaha dapat bersaing dengan pesaing-pesaing dari negara lain.

Setelah dilakukan penilaian analisis proses bisnis dalam proses operasi PT "X", diperoleh hasil bahwa badan usaha bekerja dalam tingkat efisiensi sebesar 70.17%. Sisanya yaitu sebesar 29.83% merupakan proporsi biaya dari aktivitas-aktivitas yang perlu ditingkatkan efisiensinya melalui usaha pengurangan bahkan pengeliminasian aktivitas-aktivitas tersebut. Dengan adanya usaha tersebut diharapkan biaya yang ditimbulkan oleh badan usaha dapat lebih ditekan dan badan usaha lebih terarah dalam memecahkan suatu masalah yang terjadi dalam proses operasinya karena badan usaha tidak lagi memandang organisasinya berdasarkan struktur organisasi melainkan secara lintas fungsi.