

## ABSTRAK

Dalam era globalisasi dan modernisasi pembangunan ekonomi khususnya badan usaha yang bergerak dalam bidang produksi barang konsumsi, ruang lingkup dan perkembangannya sangatlah ditentukan oleh strategi dalam menentukan langkah-langkah awal produktivitas badan usaha yang bersangkutan. Adapun konsepsi dari strategi untuk menentukan produktivitas badan usaha, akan selalu mempunyai ruang lingkup tertentu dengan pertimbangan dasar yang mendukung aktualitas dari produksi yang dihasilkan.

Dalam menentukan suatu strategi dalam persaingan produk yang sejenis, selain menentukan harga jual yang kompetitif, badan usaha juga tidak bisa mengabaikan unsur-unsur yang adakalanya tidak berkaitan langsung dengan produk yang dihasilkan, misalnya: sosio kultur, demografis, dampak lingkungan, fokus produksi, dan *Theory of Constrain*. Dalam hal ini faktor-faktor tersebut sangat mendukung konsumen untuk dapat membeli produk badan usaha, karena bagaimanapun bentuk strategi awal yang digunakan, keputusan akhir terletak pada konsumen yang akan menentukan berhasil atau tidaknya produk tersebut dipasaran.

Disamping itu, hasil produk badan usaha yang sejenis akan sangat mempengaruhi konsistensi pemasaran, harga jual dan faktor pertimbangan keuntungan yang diperoleh. Adapun biaya yang dikeluarkan badan usaha dalam memproduksi suatu produk sering kali sebanding dengan harga jualnya, sehingga mempengaruhi semua kebutuhan badan usaha. Hal ini mengakibatkan terciptanya suatu kendala yang komplikatif yang akan menimbulkan suatu perhitungan yang lebih mapan dalam perhitungan biaya produksi.

Adapun persaingan yang terjadi antar badan usaha sejenis, dapat diantisipasi dengan menentukan langkah-langkah yang tepat untuk menempatkan posisi badan usaha tersebut dalam pasar diantara tekanan pesaing badan usaha yang sejenis. Salah satu pemecahannya menurut porter (1980) yang menyatakan ada 3 macam strategi persaingan antar badan usaha yaitu: 1) Keunggulan barang secara menyeluruh; 2) Deversifikasi produk; 3) Fokus produksi. Strategi porter tersebut dapat diperluas lagi yaitu: 1) Munculnya pendatang baru; 2) Ancaman produk pengganti; 3) Perbandingan harga; 4) Kekuatan tawar menawar pembeli; 5) Persaingan diantara para pedagang yang sejenis.

Contoh kasus yang terjadi dalam implementasi tersebut adalah sebagai berikut: Badan usaha mengalami kenaikan dua kali permintaan pasar yang ada saat itu, dimana hal tersebut merupakan permintaan pasar potensial yang cukup besar. Karena lonjakan permintaan pasar yang begitu besar akhirnya menimbulkan ketidak mampuan bagian produksi dalam mengantisipasi pasar dikarenakan mesin yang terpasang tidak dapat menghasilkan volume produksi yang sesuai dengan permintaan pasar.

Hal tersebut akhirnya menimbulkan pendapatan laba terbatas, sehingga diperlukan penyesuaian harga jual untuk meningkatkan laba yang diperoleh. Oleh

karena itu sistem manajemen akhirnya mengadakan suatu reformasi tentang segala sesuatu hal yang bersangkutan. Peningkatan harga jual produk haruslah diikuti dengan peninjauan konsumsi perhitungan barang produksi, agar harga jual yang ditetapkan selalu kompetitif dan mempertimbangkan keuntungan yang diperoleh badan usaha tersebut. Karena terjadi kendala dengan proses produksi, maka perhitungan biaya produksi akan lebih tepat bila menggunakan atau menerapkan *Theory of Constraint*. Karena dengan *Theory of Constraint*, badan usaha akan dapat menganalisa kendala yang membatasi badan usaha, sehingga badan usaha dapat menganalisa kendala tersebut dan untuk selanjutnya dapat menentukan cara penyelesaiannya.

Secara teori, kelima faktor yang diungkapkan oleh porter merupakan tingkat penentu keuangan suatu badan usaha, karena berkaitan langsung dengan penentuan harga, biaya, dan elemen-elemen yang secara tidak langsung ada dalam suatu pasar.

Pola pemasaran dalam dunia perdagangan akhirnya menjadi suatu pilihan bagi badan usaha dalam menjalankan roda kehidupan badan usaha dan keberhasilan suatu produk.

*Theory of Constraint*, merupakan suatu pola yang tepat dimana untuk dapat meraih laba yang optimal, badan usaha harus terlebih dahulu mengetahui kendala-kendala apa yang ada dalam proses produksi maupun kelangsungan hidup badan usaha. Kelangsungan hidup suatu badan usaha tidak bisa lepas dari komitmen yang berlaku bahwa akhirnya suatu badan usaha yang lain akan saling mendukung sehingga pada akhirnya dapat saling menghidupi. Namun dibalik masalah tadi, kompetitor utama adalah badan usaha yang dapat hidup tanpa saling tergantung dengan badan usaha lain.

Salah satu upaya badan usaha dalam dalam mengatasi kendala untuk memenuhi permintaan pasar potensial adalah dengan menambah jumlah mesin sehingga jumlah kapasitasnya dapat bertambah. Penambahan ini dilakukan dengan pertimbangan akan menguntungkan badan usaha, karena setelah dilakukan perhitungan, penambahan ini hanya sedikit menambah biaya operasional. Setelah itu, badan usaha juga mengubah strategi yang selama ini telah digunakan yaitu dari strategi *Overall Cost Leadership* menjadi *Differentiation*, karena strategi bersaing *Differentiation* membawa produk badan usaha pada kesan unik bagi konsumen.

Dalam upayanya untuk dapat lebih meningkatkan laba yang diperoleh, juga melakukan perubahan dalam hal harga jual produk sehingga keuntungan yang diperoleh dapat optimal. Dengan menerapkan *Theory of Constraint*, badan usaha dapat menentukan harga jual alternatif yang sesuai dengan strategi bersaing *Differentiation*.

Dari hasil penerapan *Theory of Constraint* pada biaya produk, akhirnya badan usaha mengubah cara perhitungan biaya produknya dengan menggunakan *Throughput* dan *Costing* dan juga mengubah harga jual produknya, serta mengubah strategi bersaingnya. Dengan demikian laba yang diperoleh akan meningkat dan harga jual produk dapat bersaing di pasaran.