

## ABSTRAK SKRIPSI

Saat ini situasi persaingan dalam industri kerajinan dari kayu, baik dalam bentuk hiasan, mainan anak-anak maupun sarana olah raga di pasar Eropa dan Taiwan sangat ketat, disebabkan adanya dukungan mekanisme penyebaran teknologi.

Keunggulan teknologi yang dimiliki badan usaha "X" dapat dengan cepat dimiliki pula oleh pesaingnya sehingga pesaing dapat dengan cepat meniru produk yang dikeluarkan oleh badan usaha "X" dengan kualitas yang sama dan harga yang lebih murah. Adanya tekanan dari para pesaing tersebut menyebabkan volume penjualan untuk produk Beach Ball selama bulan Januari-Maret 1998 mengalami penurunan.

Badan usaha "X" menyadari bahwa keunggulan bersaing yang dapat dipertahankan adalah sangat sulit dicapai, sehingga mendorong badan usaha "X" untuk menerapkan strategi generik konfrontasi. Aspek kritis dalam penerapan strategi generik konfrontasi ini adalah dengan mengelola karakteristik *cost*, *quality* dan *functionality* agar tetap berada dalam *survival zone*.

Untuk meningkatkan penjualan atas produk Beach Ball tersebut, badan usaha "X" mencoba membuat produk baru dengan melihat spesifikasi apa yang diinginkan oleh konsumen atas produknya dan berapa harga yang ditawarkan oleh pesaing. Badan usaha "X" mendapat informasi bahwa pesaing (Cina) mengeluarkan produk Beach Ball dengan kualitas yang sama, dengan harga yang lebih rendah dari harga yang ditawarkan oleh badan usaha "X". Untuk itu badan usaha "X" mencoba membuat produk baru dengan melakukan perubahan desain atas produk Beach Ball dari yang semula menggunakan kertas kingstrik menjadi menggunakan sablon, serta berusaha melakukan *cost reduction* untuk meningkatkan efisiensi atas proses produksi yang akan dilakukannya.

Dalam pengembangan produk Beach Ball ini, diterapkan pendekatan *target costing*, yaitu dengan memulai mencari tahu apa yang sebenarnya menjadi preferensi konsumennya, kemudian berapa harga yang mau dibayar oleh konsumen untuk produk Beach Ball tersebut sehingga diperoleh *target price*. Dari *target price* tersebut, diperoleh *target cost* dengan jalan mengurangi *target price* dengan sejumlah *profit* yang dikehendaki. Selanjutnya badan usaha melakukan perhitungan biaya untuk memproduksi produk Beach Ball yang baru sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan.

Usaha peningkatan efisiensi dilakukan dengan pendekatan *activity analysis*, yaitu berusaha menganalisis aktivitas-aktivitas yang akan

dilakukan oleh badan usaha dalam memproduksi produk ini. Dari hasil analisis diperoleh informasi bahwa terdapat 19.96% dari biaya aktivitas yang ada bersifat *non value-added* atau tidak menambah nilai baik bagi konsumen maupun bagi badan usaha, dan terdapat 4.32% dari biaya aktivitas yang ada merupakan *business value-added* atau tidak menambah nilai bagi konsumen tapi diperlukan untuk menunjang proses produksi badan usaha. Untuk efisiensi biaya produksi, badan usaha melakukan penghapusan atas aktivitas yang sifatnya *non value-added* sehingga terdapat penghematan biaya sebesar 19.96% dari biaya aktivitas.

Ternyata dengan melakukan penerapan *target costing system* dengan didukung analisis aktivitas, diperoleh desain dari produk Beach Ball yang baru sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan oleh konsumen dan suatu rangkaian aktivitas yang efisien yang mendukung proses produksi yang akan dilakukan, sehingga diperoleh biaya produksi yang efisien yang memenuhi *target cost*, dan ini berarti dapat memenuhi *target price* yang mau dibayar konsumen.

