

ABSTRAKSI

Usaha yang dilakukan pemerintah Indonesia untuk mengantisipasi perdagangan bebas, seperti yang dijelaskan dalam kerangka WTO (*World Trade Organization*) maupun kesepakatan APEC (*Asia Pacific Economic Cooperation*) tanggal 15 Nopember 1994 yang lalu, antara lain dengan meningkatkan mutu produk dalam negeri serta meningkatkan efisiensi usaha. Hal ini mendorong para ahli manajemen mencoba mencari teori-teori manajemen dan strategi-strategi baru, yang lebih sesuai untuk perdagangan bebas tersebut. Banyak cara yang dapat dilakukan suatu badan usaha untuk berjuang mempertahankan kelangsungan hidupnya untuk masa yang panjang, salah satunya adalah bahwa badan usaha tersebut harus memiliki suatu strategi yang bersifat jangka panjang.

Karena biaya tidak timbul dengan sendirinya, melainkan disebabkan oleh suatu pemicu biaya, maka dalam rangka pengendalian biaya, pemicu biaya tersebut yang harus dikendalikan. Dalam cara pandang strategik, pemicu biaya ini dinamakan pemicu biaya strategik. Riley (1987) menyajikan sebelas macam pemicu biaya strategik yang diklasifikasikan ke dalam dua kategori.

Kategori pertama disebut *Structural Cost Drivers*, yang meliputi: *Scale, Scope, Experience, Technology, dan Complexity.*, sedangkan kategori kedua disebut *Executional Cost Driver*, meliputi antara lain: *Work force involvement, Total quality management, Capacity utilization, Plant layout efficiency, Product configuration, Exploiting linkage with suppliers and/or customer.*

Dalam skripsi ini, hanya akan menganalisis biaya-biaya yang ditimbulkan oleh pemicu biaya *Total Quality Management* (TQM), dan diaplikasikan pada PT. "X", yaitu badan usaha yang bergerak dalam industri pembuatan sabun mandi. Adapun strategi yang dipilih oleh PT. "X" adalah strategi melemparkan produk yang berkualitas dengan biaya yang dapat bersaing.

Untuk melakukan analisis terhadap biaya-biaya yang ditimbulkan oleh penerapan TQM pada PT. "X", perlu diketahui aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh PT. "X" dalam hubungannya dengan penerapan TQM tersebut. Langkah selanjutnya adalah menentukan besarnya biaya yang dikeluarkan sebagai akibat adanya aktivitas-aktivitas tersebut. Setelah itu biaya-biaya kualitas tersebut dikelompokkan ke dalam kategori biaya kualitas yang sesuai, yaitu biaya pencegahan, biaya penilaian, atau biaya kegagalan, serta menentukan prosentase masing-masing biaya itu terhadap total penjualan. Selanjutnya prosentase biaya-biaya tersebut akan dijadikan acuan dalam memperlihatkan aktivitas-aktivitas yang menanggung biaya dalam jumlah yang besar.

Langkah terakhir adalah menganalisis penyebab timbulnya aktivitas-aktivitas yang menanggung biaya dalam jumlah yang besar tersebut, untuk dicari alternatif pemecahannya sesuai dengan konsep TQM yang dijelaskan dalam bab III.

Dari analisis yang dilakukan di bab V dapat dilihat bahwa aktivitas yang mempunyai pengaruh besar terhadap total biaya kualitas PT. "X" adalah *rework* dan pemeliharaan mesin-mesin pabrik.

Untuk mengurangi *rework*, PT. "X" dapat melakukan analisis terhadap alternatif pembelian mesin-mesin baru, apabila dengan investasi tersebut keuntungan yang diperoleh dengan menurunnya biaya kegagalan internal lebih besar dari pada biaya penggantian mesin-mesin ini, maka badan usaha dapat melakukan investasi tersebut.

Pelatihan juga merupakan faktor yang penting untuk dapat menerapkan TQM, sebagai sarana untuk *Continuous Improvement*.

