

ABSTRAK SKRIPSI

Dorongan revolusi informasi dan komunikasi yang berkelanjutan membawa implikasi, hanya badan usaha yang memiliki daya saing tinggi yang dapat memenangkan persaingan.

Menurut Porter, (1980) industri, sebagai suatu unit dasar yang harus dianalisis dalam rangka memahami persaingan yang terjadi, dipengaruhi oleh 5 kekuatan kompetitif, yaitu: masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar menawar dari pembeli, kekuatan tawar menawar dari pemasok, dan persaingan di antara para pesaing yang ada.

Industri *mountain bike* tidak luput dari pengaruh 5 kekuatan kompetitif tersebut. Hal ini memaksa PT "X" sebagai badan usaha yang bergerak dalam pembuatan dan perakitan *mountain bike* untuk memahami posisi biayanya secara tepat. Usaha untuk memahami posisi biaya dapat dilakukan melalui analisis biaya strategik, yaitu analisis terhadap biaya, volume, laba, dan kemampuan produk dengan mempertimbangkan perspektif jangka panjang serta elemen-elemen strategik.

Skripsi ini ditulis dengan tujuan untuk memberi gambaran mengenai penerapan analisis biaya strategik yang diperlukan sebagai masukan dalam melakukan manajemen biaya terhadap *mountain bike* tipe Rigita dan Alpina yang dihasilkan oleh badan usaha.

Dengan menerapkan analisis biaya strategik, badan usaha dapat menentukan posisi strategiknya, berupa *cost leadership* atau *differentiation*. Tanpa identifikasi *strategic positioning* secara tepat, badan usaha tidak dapat memanfaatkan peluang-peluang untuk memperbaiki posisi biayanya melalui perhatian terhadap keunggulan kompetitif yang dimiliki, yang meliputi: dihasilkannya beraneka ragam *mountain bike* dengan kualitas tinggi, pelayanan yang unggul terhadap konsumen, dimilikinya keunggulan dalam biaya, disain produk, dan posisi geografis yang strategis.

Keunggulan kompetitif ini timbul dari cara badan usaha mengorganisir dan melakukan aktivitas-aktivitasnya di dalam *value chain*, yang merupakan alat untuk memahami sumber-sumber keunggulan biaya dan diferensiasi. Analisis terhadap *value chain* ini memungkinkan badan usaha dalam melihat jenis keunggulan kompetitif dengan lebih jelas serta memahami peranan *competitive scope* dalam mencapai keunggulan kompetitif tersebut.

Strategi merupakan jalan menuju keunggulan kompetitif, yang akan menentukan kinerja badan usaha.

Perbedaan strategi yang dipilih akan mengakibatkan perbedaan dalam manajemen biaya. Posisi strategik yang dimiliki badan usaha dapat terlihat pada putusan harganya. Karena strategi produk mendorong putusan penetapan harga.

Berdasarkan analisis biaya strategik, diketahui bahwa penurunan biaya produksi/unit Rigita didorong oleh strategi *cost leadership*. Apabila penurunan biaya ini dapat terjadi terus menerus, maka badan usaha dapat menetapkan harga Rigita yang semakin kompetitif. Tetapi badan usaha tidak dapat mengabaikan diferensiasi dalam menghasilkan produk ini, meskipun strategi yang dimiliki Rigita adalah *cost leadership*.

Sedangkan di lain pihak, bagi Alpina yang memiliki strategi *differentiation focus*, biaya bukanlah target strategik yang utama. Strategi ini dapat terhalang jika dalam upayanya untuk meningkatkan diferensiasi, badan usaha mengabaikan kebutuhan untuk melakukan promosi nilai yang dimiliki produk ini.

Sementara itu melalui analisis terhadap *value chain*, ditunjukkan bahwa sebagian besar dari biaya produk merupakan biaya perolehan bahan baku dari pemasok-pemasok. Sehingga untuk meningkatkan kekuatan tawar menawar dengan pemasok, badan usaha dapat melakukan pengendalian terhadap pemasok-pemasok yang telah diseleksi, berupa pengadaan kontrak pembelian bahan baku dengan beberapa pemasok sebesar volume tahunan, di mana pengirimannya akan dilakukan secara bertahap.

Selain itu, analisis terhadap *value chain* ini juga berguna dalam mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang tidak efisien. Salah satu dari aktivitas-aktivitas tersebut adalah pengecatan yang banyak menimbulkan *rework*. Oleh karena itu adalah penting bagi badan usaha untuk selalu berpijak pada konsep *continuous improvement*.