

ABSTRAK SKRIPSI

Performa industri sepatu/alas kaki yang semakin menurun sejak tahun 1993 hingga saat ini, menimbulkan tantangan tersendiri bagi badan usaha penghasil sepatu/alas kaki. Penurunan tersebut lebih fatal lagi, saat sepatu/alas kaki produksi luar negeri ikut membanjiri pasar Indonesia. Badan usaha penghasil sepatu/alas kaki dalam negeri berjuang untuk meningkatkan usahanya agar dapat mengangkat kembali kinerja yang dinilai semakin lama semakin menurun tersebut. Oleh karena itu semua badan usaha penghasil sepatu/alas kaki memerlukan informasi terbaru yang dapat mengatasi kemelut yang terjadi.

The Ernst & Young memperkenalkan satu filosofi manajemen baru yang dapat digunakan sebagai senjata ampuh bagi badan usaha untuk meningkatkan kinerjanya. Filosofi tersebut dikenal dengan nama *Total Cost Management*. *Total Cost Management* memiliki tiga unsur kunci, yaitu *Business Process Analysis*, *Activity Based-Costing* dan *Continous Improvement*.

Business Process Analysis adalah merupakan suatu konsep manajemen lintas fungsi. Konsep ini tidak lagi memandang suatu badan usaha sebagai suatu kumpulan fungsi-fungsi, melainkan memandangnya sebagai suatu kumpulan proses. Dengan pendekatan proses tersebut, diharapkan badan usaha dapat menyingkirkan batas-batas yang memisahkan fungsi yang satu dengan yang lain. Analisis yang dilakukan dalam *Business Process Analysis* adalah membagi proses yang disoroti menjadi beberapa sub-proses yang terkait, yang kemudian dibagi lagi ke dalam aktivitas-aktivitas.

Pengelolaan aktivitas akan mempertimbangkan kepuasan konsumen sebagai tujuan akhir. Dari pertimbangan tersebut, maka aktivitas yang dianalisis akan dipisahkan ke dalam kategori aktivitas yang bernilai tambah dan aktivitas yang tidak bernilai tambah. Analisis lebih lanjut akan mencari berapa besarnya biaya yang dikonsumsi oleh masing-masing kategori aktivitas.

Badan usaha "X" akhir-akhir ini mengalami pembengkakan biaya. Penyelesaian yang dilakukan tidaklah membantu, namun makin memperumit masalah. Hal ini disebabkan karena badan usaha "X" menyelesaikan masalah dengan mencari departemen atau fungsi yang mana yang menyebabkan masalah tersebut, bukan dengan mencari penyebab masalah yang sebenarnya, yaitu aktivitas.

Adanya pembengkakan biaya, hampir dapat dipastikan terdapat pula pembengkakan aktivitas. Artinya, dalam setiap proses yang dilakukan badan usaha terkandung sejumlah aktivitas yang sebenarnya tidak memiliki nilai

tambah, baik bagi badan usaha maupun bagi konsumen. Oleh karena itu, tidak ada alasan bagi badan usaha “X” untuk tidak melakukan *Business Process Analysis*.

Business Process Analysis akan dapat membantu badan usaha, khususnya badan usaha “X” dalam memecahkan masalah pembengkakan biaya. Dari analisis yang dilakukan, badan usaha dapat mendeteksi akar penyebab permasalahan yang terjadi dan dapat mengambil tindakan perbaikan sedini mungkin. *Business Process Analysis* terbukti dapat menyelesaikan masalah secara tuntas dengan adanya pengembangan rencana perbaikan yang diberikan. Terlebih lagi rekomendasi pengembangan rencana perbaikan tersebut telah disesuaikan dengan situasi dan kondisi industri yang ada pada saat ini.

