ABSTRAK

Sejalan dengan niat pemerintah untuk tetap memacu pertumbuhan infrastruktur selama Pelita VI, laju pertumbuhan sektor telekomunikasi ini dalam tahun-tahun mendatang diperkirakan akan terus meningkat. Pada Pelita VI, pemerintah telah menetapkan target penambahan 5 juta SST sehingga permintaan akan kabel telepon diperkirakan akan terdorong cepat. Permintaan kabel telepon yang cukup besar ini memancing produsen kabel telepon Cina dan Korea Selatan untuk ikut terjun dengan mendatangkan kabel telepon dengan harga yang berada di bawah harga produsen dalam negeri. Adanya kendala ketatnya persaingan antara sesama produsen maupun adanya serbuan produk impor yang dipasarkan secara dumping itu membawa perubahan persaingan dalam industri kabel. Industri kabel dalam negeri untuk tetap dapat mempertahankan eksistensinya dituntut untuk mampu menghasilkan produk-produk dengan harga yang bersaing tetapi dengan kualitas yang baik.

PT. "AC" yang bergerak dalam industri kabel listrik memiliki strategi *cost leadership* yaitu dengan menjual produk yang dihasilkannya di bawah harga pasar. Namun biaya operasi yang terjadi dalam PT. "AC" mengalami pembengkakan yang signifikan. PT. "AC" selama ini kurang mengadakan pengendalian biaya pada fungsi-fungsi yang ada dalam departemen dengan tidak mencari pemicu biaya yang sebenarnya yang mengakibatkan biaya itu dapat meningkat.

Oleh karena itu PT. "AC" sebaiknya menerapkan analisis pemicu biaya strategik yang merupakan bagian dari *Strategic Cost Management*. Analisis pemicu biaya strategik ini perlu dilakukan karena biaya itu tidak timbul dengan sendirinya, melainkan selalu ada pemicu yang mengakibatkan timbulnya biaya tersebut. Dari pemicu biaya ini dapat dilakukan pengendalian biaya, terutama untuk pemicu-pemicu yang mempunyai proporsi yang besar dari total biaya PT. "AC". Pengelolaan biaya dalam *Strategic Cost Management* ini tidak hanya melihat faktor internal saja, tetapi juga melihat faktor-faktor di luar badan usaha, mempunyai perspektif jangka panjang serta mempertimbangkan strategi yang dipilih oleh badan usaha. Analisis pemicu biaya strategik adalah analisis biaya dalam konteks yang lebih luas, dimana elemen-elemen strategik menjadi lebih jelas, formal dan eksplisit serta menghilangkan anggapan hanya volume satu-satunya faktor yang memicu biaya.

Riley (1987) mengklasifikasikan pemicu biaya strategik menjadi 11 macam pemicu biaya strategik yang terbagi dalam 2 kelompok yaitu: kelompok pertama adalah *Structural Cost Driver*, yang meliputi: *Scale*, *Scope*, *Experience*, *Technology*, dan *Complexity*. Kelompok kedua adalah

Executional Cost Driver yang terdiri dari: *Work Force Involvement, Total Quality Management, Capacity Utilization, Plant Layout Efficiency, Product Configuration* dan *Exploiting Linkages with supplier and or customer.*

Pembahasan analisis pemicu biaya strategik ini dimulai dengan membagi departemen-departemen badan usaha ke dalam fungsi-fungsi utamanya. Selanjutnya total biaya PT. "AC" itu akan dialokasikan menjadi biaya per departemen, dibagi lagi menjadi biaya-biaya per fungsi utama. Kemudian mencari prosentase biaya per fungsi terhadap total biaya untuk tiap-tiap tahun 1994, 1995, dan 1996 beserta rata-ratanya selama 3 tahun. Hasil prosentase rata-rata tersebut akan digunakan dalam analisis pemicu biaya strategik untuk mengetahui biaya mana saja yang memiliki proporsi terbesar atau yang berpengaruh. Pemicu biaya itu merupakan pendorong timbulnya biaya dalam PT. "AC".

Setelah menerapkan analisis pemicu biaya strategik ini diharapkan badan usaha dapat mengendalikan biaya operasionalnya secara keseluruhan dan dengan strategi *cost leadership* yang telah dijalankan dapat memperoleh keunggulan kompetitif.