

ABSTRAK

***“ Competition is eternal.
There is no such thing as winning.
There is no end to the game.
Even if you compete and win today,
you must compete and win tomorrow.”***

Kuniyasu Sakai, Chairman Taiyo Kogyo

Persaingan yang terjadi saat ini merupakan persaingan yang sangat ketat. Setiap badan usaha berlomba untuk memenangkan persaingan dengan berbagai macam strategi. Pada saat ini persaingan tidak dapat dihadapi hanya dengan mengandalkan satu macam keunggulan bersaing karena para pesaing akan melakukan hal sama.

Strategi Konfrontasi merupakan salah satu strategi yang dapat diterapkan oleh badan usaha. Ada dua faktor yang menjadi alasan dalam menerapkan strategi konfrontasi, yaitu: Munculnya badan usaha-badan usaha yang ramping (*lean enterprises*), dengan persaingan yang lebih ketat dibandingkan dengan persaingan antar produsen masal (*mass producer*); Adanya mekanisme penyebaran teknologi yang cepat (*rapid technology diffusion*) sehingga tidak memungkinkan bagi badan usaha untuk mengembangkan keunggulan teknologi di antara para pesaingnya. Strategi konfrontasi biasanya tidak mengizinkan badan usaha yang memproduksi barang untuk segmen pasar khusus (*niche firms*) hidup dalam ukuran yang cukup besar karena hal ini akan menarik perhatian *confrontation firms* untuk memperkenalkan produk saingannya.

Dalam penerapan strategi konfrontasi badan usaha harus berhadapan secara langsung dengan para pesaing dengan cara menciptakan keunggulan sementara (*Temporary Advantage*). Keunggulan sementara ini harus memperhatikan 3 (tiga) karakteristik dari suatu produk, yaitu: *Cost/Price*, *Functionality*, dan *Quality* atau yang dikenal dengan *survival triplet*. Dalam *survival triplet* dikenal adanya *survival zone* yang diidentifikasi dengan menentukan *survival range* untuk masing-masing karakteristik dari *survival triplet*, sedangkan *survival range* diidentifikasi dengan menentukan nilai maksimum dan minimum dari masing-masing karakteristik yang dimiliki oleh produk agar dapat berhasil.

Interorganizational Cost Management Systems merupakan salah satu sistem yang dapat membantu badan usaha untuk menerapkan strategi konfrontasi dengan mengelola *survival triplet* yang dalam pelaksanaannya badan usaha bekerja sama dan menghilangkan batas eksternal dengan pemasok. Dalam sistem ini, badan usaha diharapkan memilih pemasok

berdasarkan total biaya yang terendah yang ditawarkan bukan didasarkan hanya pada harga terendah yang ditawarkan oleh pemasok. *Activity-Based Costing* merupakan satu-satunya sistem manajemen biaya yang dapat memungkinkan dilakukannya harapan tersebut.

