

ABSTRAK

Dalam arena persaingan global, setiap badan usaha dituntut untuk selalu melakukan perbaikan-perbaikan yang berkesinambungan baik dalam biaya, kualitas, fungsi, desain produk maupun penyempurnaan tahap produksinya. Agar dapat bertahan dalam persaingan, badan usaha harus dapat mengembangkan strategi bersaing yang tepat dan sesuai dengan kondisi, kemampuan dan keterbatasan badan usaha yang bersangkutan. Strategi bersaing merupakan titik awal bagi badan usaha untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing. Badan usaha dapat mempertahankan keunggulan bersaingnya dengan melakukan inovasi secara terus-menerus.

Lingkungan yang kompetitif dari mass producers mendukung strategi generik dari *cost leadership* dan *product differentiation*. Kedua strategi ini mengasumsikan bahwa suatu badan usaha dapat meraih *sustainable competitive advantage*, sehingga badan usaha dapat menghindari persaingan.

Namun dalam lingkungan persaingan yang semakin kompetitif, semakin sulit bagi badan usaha untuk mencapai *sustainable competitive advantage* sehingga mereka dipaksa masuk dalam persaingan untuk menciptakan *temporary competitive advantage*. PT."X" adalah salah satu badan usaha yang bergerak di industri penyamakan kulit yang harus berusaha keras agar dapat bertahan hidup. PT."X" tidak dapat lagi menghindari persaingan dengan menggunakan *cost leadership* maupun *differentiation strategy*, tetapi harus masuk dalam arena persaingan untuk bersaing secara langsung dengan badan usaha yang lain. Oleh karena itu PT."X" beralih menggunakan *confrontation strategy* untuk mencapai *temporary competitive advantage*.

Skripsi yang berjudul: "**Mencapai Keunggulan Bersaing Dengan *Confrontation Strategy* Melalui Pengelolaan *Survival Triplet* Pada PT "X" di Magelang**" bertujuan agar setiap badan usaha memperhatikan dan mengelola tiga karakteristik dari produk yaitu *cost-price*, *quality* dan *functionality of product* yang dikenal sebagai *survival triplet* melalui *cost reduction* dengan didukung *kaizen costing*.

Badan usaha yang menggunakan *confrontation strategy* harus membuat produk yang dapat memuaskan pelanggan hal ini disebabkan oleh pelanggan yang dewasa ini sangat berkuasa dan tidak mempunyai loyalitas terhadap suatu badan usaha tertentu. Apabila badan usaha tidak dapat memenuhi keinginan dan permintaan pelanggan maka pelanggan akan dengan segera meninggalkan badan usaha, mencari badan usaha lain yang lebih dapat memenuhi permintaan dan keinginan pelanggan.

Agar badan usaha dapat mempertahankan pelanggan yang ada, maka badan usaha yang menerapkan *confrontation strategy* harus memperhatikan dan mengelola tiga karakteristik dari produk yaitu *cost-price*, *quality* dan *functionality of product*. Dengan strategi ini badan usaha diijinkan untuk melakukan perubahan secara cepat dan tepat sesuai dengan permintaan pasar atas salah satu atau lebih karakteristik produknya, dengan syarat karakteristik itu tidak keluar dari batasan-batasan yang ditentukan oleh *survival triplet* yang telah dibentuk sebelumnya.

Badan usaha melakukan *cost reduction* dengan mengadopsi *kaizen costing* yang tidak hanya mengurangi *cost of product* tetapi juga untuk meningkatkan kualitas produk dan keamanan dari proses produksi.

PT "X" melaksanakan *cost reduction* pada produk *Perlatto* dan *Naxos* yang cenderung mengalami penurunan penjualan pada periode Juli-Desember 1997. *Cost reduction* ini dilakukan dengan cara mengganti bahan baku impor dengan bahan baku dari luar negeri, penghematan pemakaian bahan pembantu, mengurangi beban tenaga kerja langsung antara lain dengan mengurangi jam lembur, penyederhanaan kerja, mengurangi *moving time*. Dengan adanya penurunan jumlah jam kerja pada masing-masing produk mengakibatkan penurunan total jam kerja sehingga beban pabrikasi yang dialokasikan berdasarkan total jam kerja secara otomatis juga mengalami penurunan.

Dengan menggunakan program *cost reduction*, PT "X" dapat menghemat beban produksi sebesar 3,66% untuk *Perlatto* dan sebesar 3,3% untuk *Naxos*. Selain melakukan *cost reduction* PT "X" juga melakukan tindakan perbaikan dan pencegahan terhadap produk cacat dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas produk.

Berdasarkan pembahasan yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa badan usaha perlu secara terus-menerus melakukan *cost reduction* pada beban produksi, perlu meningkatkan *quality* dan *functionality* sehingga badan usaha dapat lebih bersaing dengan pesaing-pesaingnya dalam industri penyamakan kulit.