

ABSTRAK

Perkembangan industri kimia, yaitu cat semakin berkembang dengan ditandai munculnya pabrik baru, perluasan usaha yang semakin gencar, dan semakin bermutu dan bervariasi produk cat yang dihasilkan.

Bagi PT "X" dalam meluncurkan suatu produk untuk menjadi pilihan konsumen bukanlah pekerjaan yang ringan, berbagai serangan dan hambatan dari pesaing seringkali menyulitkan untuk dapat memposisikan produk yang diunggulkan, selain itu konsumen saat ini semakin selektif dan cenderung untuk memilih produk yang berkualitas. Melihat kondisi pasar yang semakin bersaing ini PT "X" berusaha untuk mengadakan perbaikan dan penemuan-penemuan baru terhadap produk yang dihasilkan, tapi sayangnya setiap apa yang dilakukan oleh suatu badan usaha selalu diikuti oleh para pesaingnya.

Situasi persaingan ini menjadi semakin ketat setelah terjadinya krisis moneter yang menyebabkan turunnya nilai tukar Rupiah terhadap dollar Amerika. Problematika baru muncul disebabkan karena naiknya harga baku impor yang digunakan dalam proses produksi dan lesunya sektor konsumen utama, serta melemahnya daya beli masyarakat terhadap produk cat decorative "Mt". Hal ini mengakibatkan turunnya penjualan terhadap produk yang dihasilkan oleh PT "X".

Melihat kondisi persaingan seperti ini, agar dapat bertahan hidup PT "X" berusaha meningkatkan kembali penjualan dengan menetapkan harga jual yang tepat. Pada lingkungan persaingan *lean enterprise* (industri sejenis) badan usaha tidak dimungkinkan dapat menciptakan *sustainable competitive advantage*. PT "X" dalam hal ini dituntut untuk dapat bersaing secara langsung (*head-on*) dengan para pesaingnya melalui *confrontation strategy* untuk dapat menciptakan *temporary competitive advantage*. Hal ini dapat dilakukan dengan mengelola tiga karakteristik dalam *survival triplet* secara agresif, yaitu melalui: *cost*, *quality*, dan *functionality*.

Penerapan *confrontation strategy* ini harus didukung dengan manajemen biaya yang baik agar dapat berhasil dengan baik. Manajemen biaya ini dilakukan agar biaya yang terjadi dapat seefisien mungkin, yang dapat dilakukan dengan mengadakan *continuous improvement* secara terus-menerus dalam proses produksi maupun dalam produk yang dihasilkan melalui *kaizen costing system*.

Dengan adanya penghematan melalui usaha *kaizen*, maka PT "X" dapat menetapkan harga jual yang tepat tanpa harus mengabaikan kualitas dan fungsionalitas dari produk yang dihasilkan, serta dapat memperoleh kontribusi laba yang lebih besar. Usaha *kaizen* ini perlu dilakukan secara terus-menerus dengan tetap memperhatikan keterbatasan-keterbatasannya sehingga akhirnya dapat menciptakan *temporary competitive advantage*.