ABSTRAK

Berbicara mengenai globalisasi, pertama-tama harus berangkat dari permasalahan kesiapan bangsa dalam menghadapi globalisasi itu, khususnya dalam jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Ini penting diperhatikan sehingga Indonesia bisa menempatkan diri dalam pola strategi besar. Dan globalisasi yang dihadapi Indonesia dalam jangka pendek ini adalah diberlakukannya pasar bebas ASEAN pada tahun 2003 nanti.

Competition is eternal tidak mungkin bagi badan usaha untuk menghindari persaingan dan dapat menciptakan *sustainable competitive advantage*. Kebanyakan badan usaha berusaha menghindari persaingan dengan strategi generik, yaitu *cost leadership* dan *product differentiation*, atau *collusion*. Tentu saja, badan usaha yang tidak dapat menempatkan dirinya pada salah satu posisi strategi generik akan "*stuck in the middle*" bahkan akan tersingkir.

Persaingan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan badan usaha. Munculnya pesaing-pesaing baru yang lebih efisien dan pasar tradisional yang sudah mulai jenuh membuat pasar-pasar yang dipasok produk Indonesia selama ini akhirnya dimasuki oleh negara-negara tetangga, karena harga produk mebelnya yang lebih murah. Menurunnya kegairahan ekspor nasional juga disebabkan rancangan industri unggulan yang ada saat ini sudah tidak mampu menjawab tantangan masa depan.

Melihat kecenderungan itu, badan usaha-badan usaha mebel termasuk PT. "XYZ" dituntut untuk memiliki visi dan mampu membenahi aktivitas produksinya, serta berusaha menemukan produk unggulan untuk meningkatkan daya saing industri mebel Indonesia di pasar internasional.

Keunggulan daya saing menjadi kunci utama bagi PT. "XYZ" untuk tetap bertahan dalam situasi persaingan global saat ini. Kesalahan dalam menentukan strategi mengakibatkan badan usaha terancam eksistensinya di masa-masa mendatang. Robin Cooper beranggapan badan usaha harus "*confront it*" dan *compete "head on"* dengan memperkenalkan *Confrontation Strategy* sebagai strategi yang tepat untuk menghadapi dan memenangkan persaingan global. Bersaing dengan *confrontation strategy*, badan usaha harus mencapai "keseimbangan" ketiga karakteristik produk *survival triplet: cost/price, quality,* dan *functionality* karena *being too good is often as bad as being not good enough.*

Pada situasi konfrontasi konsumen menjadi sangat dominan dan tidak mempunyai loyalitas terhadap badan usaha tertentu. *Think like customer* dengan mengubah perspektif berpikir yang seperti produsen menjadi: *"I am about to make a purchase, so what are my options?"*

Innovate or Lose begitu pendapat Kenichi Ohmae, untuk tetap bersaing badan usaha harus mampu menciptakan produk inovatif. Seringnya meluncurkan produk baru makin menunjukkan keberhasilan badan usaha dalam memperoleh kemampulabaan dan pertumbuhan jangka panjang untuk bersaing di masa depan.

Sistem *Target-Costing (genkakikaku)* adalah *cost management systems* yang digunakan badan usaha-badan usaha Jepang selama tahap perancangan dan pengembangan produk baru. Analisis *target cost* akan menjadi dasar pertimbangan bagi PT. "XYZ" untuk meyakinkan bahwa produk baru yang akan diluncurkan itu benar-benar menguntungkan dan mendukung pengelolaan *survival triplet* secara agresif demi kelangsungan hidup badan usaha.

Dalam lingkungan konfrontasi badan usaha hanya punya dua pilihan, yaitu tunduk pada lawan atau pesaing yang melancarkan revolusi organisasi, atau melancarkan sendiri revolusinya, demi mempertahankan keberadaan badan usaha di masa depan. Dengan kata lain, suatu industri yang ingin keberadaan badan usaha terjamin di kemudian hari, hanya punya satu pilihan, yaitu menerima dan menerapkan dasar filosofi baru bahwa "*strategy is revolution and everything else is tactics.*"