

ABSTRAK

Untuk tetap *exist* dalam era persaingan ini, suatu badan usaha dituntut untuk memiliki keunggulan komparatif dengan kompetensi inti yang dimiliki yaitu keunikan yang dimiliki oleh suatu badan usaha itu sendiri. Michael Porter memperkenalkan suatu strategi generik dengan menggunakan alat yang namanya *value chain*. Strategi itu hendaknya didukung oleh suatu informasi dan suatu analisis yang relevan.

Analisis *value chain* melalui *differentiation* pada Badan Usaha "X" yang bergerak dalam salah satu bidangnya, yaitu penjualan rokok Samudra hendaknya dapat mendukung strategi *cost saving*.

Ada tujuh langkah deferensiasi yang dilakukan oleh Badan Usaha "X" yang intinya yaitu menggunakan sumber keunikan yang dimiliki oleh Badan Usaha "X" secara maksimal agar nantinya Badan Usaha "X" dapat memiliki keunggulan komparatif di antara para kompetitornya.

Dalam pengambilan putusan, Badan Usaha "X" selalu berdasarkan perhitungan biaya, rasio, dan persentase serta mengelompokkan biayanya berdasarkan faktor produksi, penjualan dan pemasaran, administrasi dan umum. Penerapan *value chain* dilakukan untuk memisahkan biaya dan aktiva tetap pada masing-masing aktivitas nilai yang terdiri dari *primary activities* dan *support activities*, yang kemudian dipilah lagi berdasarkan aktivitas langsung, aktivitas tak langsung, dan aktivitas pemastian mutu.

Pada Badan Usaha "X" sebagian besar aktivitas biayanya terdiri dari aktivitas utamanya sebesar 90,87% dan aktivitas pendukungnya hanya sebesar 9,13%. Aktivitas utama jelas lebih besar daripada aktivitas pendukungnya. Agar tetap *exist*, Badan Usaha "X" dalam penjualan rokok Samudra hendaknya tidak hanya memfokuskan pada aktivitas primer saja tapi juga memperhatikan aktivitas pendukungnya juga, seperti *technology development* atau *human resources management*, karena aktivitas juga mempengaruhi keseluruhan faktor dari keunggulan bersaing.

Aktivitas utama terdiri dari *inbound logistics*, *operations*, *outbound logistics*, *marketing and sales*, dan *services*. Sedangkan aktivitas pendukung terdiri dari *procurement*, *technology development*, *human resources management*, dan *firm infrastructure*. Pada Badan Usaha "X" aktivitas *service* dan *technology development* masih belum dilakukan.

Pada Badan Usaha "X" yang menjual rokok Samudra, untuk aktivitas *inbound logistic* relatif berpengaruh terhadap mutu bahan baku dan bahan pembantu.

Aktivitas *operations* memegang proporsi biaya terbesar, yang sebagian besar biaya pada aktivitas ini merupakan pembelian input dan aktivitas langsung. Meskipun demikian efisiensi dan kualitas tenaga kerja

perlu ditingkatkan. Tenaga kerja langsung mempunyai peranan yang cukup penting dalam terlaksananya proses produksi.

Pada aktivitas *outbound logistics* perlu diperhatikan masalah efisiensi penyimpanan barang jadi. Dengan adanya pembeli sehingga persediaan barang jadi tidak terlalu menumpuk di gudang.

Pada aktivitas *marketing and sales* perlu diperhatikan kegiatan pemberian layanan yang lebih baik kepada pelanggan dan berusaha membuka pangsa pasar baru untuk memperluas pangsa pasar penjualan secara keseluruhan yang dapat meningkatkan omzet penjualan dan pendapatan dari penjualan rokok Samudra.

Secara keseluruhan *value chain* yang dilakukan melalui strategi diferensiasi yang dilakukan Badan Usaha "X" adalah untuk mencapai strategi *cost saving*.

