

ABSTRAK

Munculnya blok-blok perdagangan di berbagai kawasan, liberalisasi perdagangan dan menjadi tipisnya batas tegas antar negara menyebabkan persaingan semakin ketat. Belum lagi ditambah dengan menjamurnya badan usaha lokal yang baru berdiri. Hal demikian nampak pula pada industri sepatu dan alas kaki lainnya yang merupakan bidang usaha yang digeluti oleh PT "X".

Untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat, PT "X" menganut strategi generik diferensiasi dengan cara terus mengembangkan desain produk untuk memantapkan keunggulan bersaingnya. Strategi diferensiasi yang dianut oleh PT "X" ditujukan untuk menciptakan kelayakan pelanggan akan produk sepatu dan alas kaki lainnya yang dihasilkan oleh PT "X" dimana kelayakan ini nantinya akan berdampak pada perolehan laba PT "X". Namun dalam kenyataannya strategi diferensiasi PT "X" kurang dapat berkembang.

Setelah melalui penelitian lebih lanjut, diketahui bahwa penyebab kurang berkembangnya strategi generik diferensiasi PT "X" adalah adanya ketidakefisienan dalam mengerjakan proses-proses. Dalam kegiatan operasionalnya, PT "X" banyak melakukan aktivitas-aktivitas yang sia-sia dan tidak bernilai tambah, dimana banyak tugas yang dilakukan sama sekali tidak berkaitan dengan kebutuhan pelanggan, tetapi hanya untuk memenuhi permintaan internal PT "X" sendiri. Hal ini menyebabkan biaya-biaya operasional membengkak dan memaksa PT "X" untuk mengurangi biaya pada fungsi lain, salah satunya adalah pada fungsi desain produk, untuk mengimbangi pembengkakan biaya tersebut. Adanya proses yang dikerjakan secara tidak efisien dikarenakan bentuk organisasi PT "X" yaitu fungsional atau spesialisasi yang terdiri dari bermacam-macam fungsi. Hal ini menimbulkan birokratisasi yang rumit, sehingga membutuhkan waktu yang lama dan penggunaan tenaga kerja yang banyak.

Untuk mengatasi berbagai masalah tersebut, dilakukan *Business Process Reengineering (BPR)* yang berorientasi pada proses, bukan lagi pada tugas atau fungsi. Terdapat lima *stage* dalam pelaksanaan *BPR*, yaitu *preparation, identification, vision, solution* dan *transformation*. Penerapan *BPR* ini mempunyai target utama berupa proses yang strategis dan juga bernilai tambah dengan mengeliminasi aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah seperti aktivitas menunggu, memeriksa dan mengontrol. Penerapan *BPR* ini akhirnya akan membawa perbaikan dalam proses manufaktur yang menuju pada efisiensi biaya yang dramatis, peningkatan kualitas, peningkatan produktivitas serta peluang bagi desain produk untuk terus berkembang, sehingga dapat dikatakan bahwa penerapan *BPR* akan mendukung strategi generik diferensiasi. Perpaduan antara *BPR* dan strategi generik diferensiasi akan membawa PT "X" pada kemantapan keunggulan bersaing.