

## ABSTRAK SKRIPSI

Badan usaha yang ada dewasa ini dituntut untuk semakin meningkatkan kinerjanya dan kemampuannya dalam menganalisis lingkungan badan usaha baik eksternal maupun internal, untuk menghasilkan informasi mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta kesempatan dan ancaman yang dihadapi oleh badan usaha, agar badan usaha mampu bertahan dalam jangka panjang menghadapi persaingan yang semakin ketat.

Banyak cara yang dapat dilakukan badan usaha untuk berjuang melawan persaingan yang semakin ketat tersebut, akan tetapi tidak semua cara yang dilakukan oleh badan usaha tersebut memiliki kemampuan untuk mempertahankan kelangsungan hidup badan usaha untuk masa yang panjang.

Menurut Porter (1980), terdapat tiga macam strategi generik yang dimiliki badan usaha, yaitu :

1. Keunggulan biaya menyeluruh, adalah suatu strategi yang mengunggulkan posisi biaya yang relatif rendah terhadap biaya para pesaing dalam menghadapi kekuatan persaingan.
2. Diferensiasi, adalah strategi yang berusaha untuk menawarkan produk atau jasa yang dirasakan oleh keseluruhan industri sebagai suatu hal yang unik.
3. Fokus, adalah strategi yang memusatkan strateginya kepada kelompok pembeli, segmen lini produk, atau pasar geografis tertentu.

Apapun strategi yang dipilih badan usaha, keberhasilan strategi tersebut ditentukan oleh kemampuan dari badan usaha khususnya pihak manajemen badan usaha dalam menganalisis dan memberikan informasi yang dapat

mendukung strategi dan keunggulan bersaing badan usaha. Untuk itu Porter memperkenalkan suatu alat yang disebut *Value Chain* atau Rantai Nilai.

*Value Chain* dari setiap badan usaha dalam kegiatan bisnis adalah rangkaian sekumpulan nilai yang timbul dari berbagai kegiatan yang dilakukan badan usaha mulai dari pembelian bahan baku sampai dengan pengiriman produk ke tangan konsumen.

Dalam skripsi ini, analisis *value chain* diaplikasikan pada PT "X" yang bergerak di bidang pengolahan kulit hewan dalam strategi pemilihan segmen pasar pelanggannya. PT "X" memiliki dua segmen pasar pelanggan yaitu segmen pasar pelanggan kualitas I (sedikit lebih tinggi dari kualitas II) dan segmen pasar pelanggan kualitas II (kualitas normal). Selama ini PT "X" menetapkan strategi pemilihan segmen pasar pelanggannya pada pelanggan kualitas I, karena didasarkan pada harga jual yang lebih tinggi.

Dengan berdasarkan analisis *Value Chain* pengambilan putusan yang dilakukan PT "X" tidak tepat, karena segmen pasar pelanggan kualitas II lebih menguntungkan daripada segmen pasar pelanggan kualitas I. Hal tersebut dikarenakan pangsa pasar pelanggan kualitas II lebih besar daripada pangsa pasar pelanggan kualitas I, selain itu persentase profit dan ROA yang diperoleh dari aktivitas nilai internal pada segmen pasar pelanggan kualitas II lebih besar dari segmen pasar pelanggan kualitas I.

