

ABSTRAK

Dalam era industrialisasi dunia dewasa ini, baik negara maju maupun negara berkembang saling bersaing memproduksi barang atau jasa yang diharapkan mampu merebut pangsa pasar dunia. Hal ini seiring dengan kemajuan teknologi yang semakin pesat yang menjadikan persaingan bisnis semakin ketat dan membawa perubahan-perubahan dalam masyarakat. Salah satu perubahan yang nyata yang terjadi adalah bahwa masyarakat menjadi lebih selektif dalam mengkonsumsi barang. Konsumen tidak lagi menitikberatkan pada harga saja tetapi juga kualitas dan keunikan dari produk yang dibeli. Konsumen bersedia membayar dengan harga yang lebih tinggi asal nilai yang diperoleh dari produk lebih tinggi dari yang harus dibayarnya. Keunikan yang ada di produk ini dapat digunakan badan usaha sebagai strategi untuk menciptakan keunggulan bersaing. Untuk mencapai keunggulan bersaing PT "X" memilih strategi *focus differentiation* sebagai strategi yang digunakan untuk mempertahankan diri dari kekuatan-kekuatan yang ada di lingkungan industri. Kekuatan-kekuatan yang ada di lingkungan industri dibagi atas lima kekuatan dasar: para pendatang potensial, produk-produk substitusi, para pemasok, para pembeli, dan persaingan diantara badan usaha-badan usaha yang ada. PT "X" memilih strategi *focus differentiation* karena segmen yang dilayani oleh PT "X" hanya industri rokok dan aktivitas-aktivitas yang dilakukannya merupakan sumber diferensiasi yang dapat memberikan nilai bagi pembeli. PT "X" tidak dapat menggunakan strategi *cost leadership* karena untuk bahan baku PT "X" memerlukan biaya yang amat besar karena bahan baku harus didatangkan dari luar negeri, sedangkan para pesaingnya mendatangkan bahan baku dari dalam negeri. Untuk mengetahui sumber-sumber diferensiasi dari setiap aktivitas yang dilakukannya, maka PT "X" perlu melakukan analisis *value chain*. *Value chain* memilah-milah aktivitas yang dilakukan PT "X" ke dalam berbagai aktivitas antara lain aktivitas primer yang terdiri dari: aktivitas *inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing and sales, service* dan aktivitas pendukung yang terdiri dari: *procurement, technology development, human resources management*, dan *firm infrastructure*. Dengan melakukan analisis *value chain*, PT "X" dapat dengan jelas mengetahui sumber diferensiasi dari aktivitas yang dilakukan: bahan baku dan bahan pembantu dengan mutu yang tinggi, mesin dan peralatan dengan teknologi modern, inspeksi yang amat teliti terhadap bahan baku maupun produk sehingga dapat menghemat biaya pelayanan dan jarang sekali produk yang kembali. Dengan mengetahui sumber-sumber diferensiasi yang diperoleh dari analisis *value chain* dapat digunakan untuk mendukung *competitive strategynya* yaitu *focus differentiation*. Dan dengan strategi tersebut *competitive advantage* PT "X" dapat dipertahankan.