

## **ANALISIS STRATEGI DIFERENSIASI TERFOKUS UNTUK MENCIPTAKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF BERKELANJUTAN PADA GEPEKA RENTAL MOBIL DI MEULABOH**

**Siti Rakibah**

Universitas Teuku Umar

e-mail: [sitirakibahsiti@gmail.com](mailto:sitirakibahsiti@gmail.com)

**Abstract** – This study aims to formulate a focused differentiation strategy to achieve sustainable competitive advantage for Gepeka Rental Mobil in Meulaboh, Aceh. The high mobility and dynamic economic growth in Meulaboh necessitate a reliable and flexible transportation solution. Gepeka, which emphasizes customer comfort and prime vehicle conditions, operates in a highly competitive market. Using a qualitative case study approach, this research applies the Strategic Management framework, including external analysis (PESTEL and Porter's Five Forces) and internal analysis (Resource-Based View and the 7S Framework). The results indicate that Gepeka possesses unique capabilities in service quality (soft skills of staff) and system efficiency. A focused differentiation strategy centered on premium service quality, personalized comfort, and digital booking system is proposed. This strategy is expected to reinforce Gepeka's niche market position, mitigate competitive threats, and secure long-term profitability. The findings offer practical implications for local service businesses and contribute theoretically to the strategic implementation literature in small to medium enterprises.

**Keywords:** Strategic Management, Focused Differentiation, Competitive Advantage, Gepeka Rental Mobil, Car Rental Business.

### **PENDAHULUAN**

Mobilitas masyarakat di era modern saat ini menjadi kebutuhan utama, baik untuk kepentingan pribadi, pekerjaan, wisata, maupun kegiatan sosial. Kebutuhan ini semakin kentara di kota-kota yang menjadi pusat kegiatan ekonomi dan pemerintahan, seperti Meulaboh, yang merupakan ibu kota Kabupaten Aceh Barat. Sebagai gerbang utama di wilayah barat Aceh, peningkatan aktivitas komersial, pendidikan, dan pemerintahan telah mendorong lonjakan permintaan terhadap solusi transportasi yang nyaman, fleksibel, dan efisien. Namun, tidak semua lapisan masyarakat memiliki kendaraan pribadi atau memilih untuk tidak menggunakan kendaraan sendiri untuk perjalanan tertentu. Kesenjangan antara peningkatan permintaan mobilitas dan keterbatasan kepemilikan kendaraan pribadi inilah yang membuka peluang besar bagi usaha penyewaan mobil (rental car).

Bisnis jasa transportasi, khususnya rental mobil, mengalami perkembangan pesat seiring dengan meningkatnya mobilitas masyarakat dan datangnya para pelaku bisnis serta wisatawan ke Meulaboh. Kondisi ini menciptakan lingkungan pasar yang menarik, tetapi juga sangat kompetitif. Keberhasilan dalam industri ini tidak hanya bergantung pada ketersediaan armada, tetapi terutama pada bagaimana perusahaan merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Tanpa adanya strategi yang jelas, perusahaan rental mobil akan terperangkap dalam perang harga, yang pada akhirnya mengikis profitabilitas dan mengancam kelangsungan hidup bisnis.

Gepeka Rental Mobil, hadir sebagai penyedia jasa rental mobil yang berkomitmen pada kenyamanan pelanggan, pelayanan yang cepat, dan penyediaan unit kendaraan dengan kondisi prima. Dengan mengusung moto "Kenyamanan Anda Kami Utamakan," Gepeka berupaya memposisikan diri sebagai solusi transportasi yang dapat diandalkan. Untuk mencapai komitmen ini, Gepeka harus melalui proses manajemen strategis yang sistematis. Proses ini mencakup analisis lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) serta analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) untuk kemudian merumuskan strategi tingkat bisnis yang paling tepat.

Manajemen strategis adalah ilmu dan seni perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Dalam konteks industri rental mobil yang didominasi oleh layanan standar dan persaingan

harga, Gepeka perlu bergerak melampaui standar operasional untuk menemukan celah pasar yang unik. Hal ini sejalan dengan pandangan Rothaermel (2019) bahwa strategi yang berhasil harus mengintegrasikan analisis, perumusan, dan implementasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif dicapai ketika perusahaan mampu menciptakan nilai ekonomi yang lebih besar daripada para pesaingnya.

Berdasarkan tinjauan awal, tantangan utama Gepeka adalah bagaimana mempertahankan dan memperkuat diferensiasi layanannya di tengah tekanan persaingan harga. Jika Gepeka hanya mengandalkan kondisi armada prima, hal tersebut mudah ditiru oleh pesaing. Oleh karena itu, strategi harus diperluas untuk mencakup elemen soft skills (gaya kepemimpinan, shared values), staff, dan sistem sebagaimana digarisbawahi dalam Kerangka 7S McKinsey, yang merupakan instrumen penting dalam analisis kapabilitas internal. Analisis kapabilitas internal ini akan membantu mengidentifikasi sumber daya dan kapabilitas yang valuable, rare, inimitable, dan non-substitutable (VRIN/VRIO) yang menjadi dasar bagi keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Dengan demikian, fokus penelitian ini adalah menganalisis kondisi strategis Gepeka saat ini dan merumuskan strategi diferensiasi yang terfokus untuk memastikan Gepeka tidak hanya bertahan tetapi juga unggul secara signifikan di pasar jasa rental mobil Meulaboh. Penelitian ini akan menyediakan panduan strategis yang terstruktur untuk Gepeka dan memberikan kontribusi teoritis mengenai implementasi strategi tingkat bisnis dalam konteks perusahaan jasa skala kecil hingga menengah (UKM) di daerah.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal (single case study). Studi kasus dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis mendalam terhadap perumusan dan implementasi strategi pada satu entitas bisnis spesifik—Gepeka Rental Mobil—dalam konteks geografis dan pasar yang unik di Meulaboh. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk memahami secara holistik dan terperinci bagaimana strategi dikembangkan dan diterapkan melalui perspektif pemilik, manajer, dan staf inti.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Analisis Lingkungan Eksternal**

Analisis lingkungan eksternal Meulaboh menunjukkan adanya Peluang Besar (Opportunities) dan Ancaman Signifikan (Threats).

#### **Dinamika PESTEL dan Peluang Pasar**

Peningkatan investasi infrastruktur di Meulaboh dan stabilitas politik daerah menciptakan lingkungan yang kondusif bagi bisnis (Faktor Politik & Ekonomi). Secara sosial-budaya, terjadi peningkatan wisatawan dan delegasi bisnis yang mencari layanan berkualitas tinggi dan door-to-door (Peluang). Adopsi teknologi oleh konsumen (digitalisasi) membuka peluang untuk sistem online booking yang efisien, suatu area yang belum dioptimalkan oleh pesaing lokal. Peluang utama bagi Gepeka adalah menargetkan segmen korporat, pemerintahan, dan turis premium yang tidak sensitif harga tetapi sangat menuntut kualitas, kebersihan, dan ketepatan waktu.

#### **Intensitas Persaingan (Lima Kekuatan Porter)**

Pasar rental mobil Meulaboh menunjukkan intensitas persaingan yang tinggi.

- Ancaman Pendatang Baru (Tinggi): Rendahnya kebutuhan modal awal untuk mobil bekas, tetapi kebutuhan modal untuk mempertahankan armada prima (strategi Gepeka) dan sistem digital yang handal adalah hambatan masuk yang tinggi.
- Daya Tawar Pembeli (Tinggi): Pembeli dapat dengan mudah beralih, menekan harga. Gepeka harus menetralisir daya tawar ini dengan diferensiasi, menjadikan produknya tidak

sebanding dengan yang lain.

- Ancaman Substitusi (Tinggi): Transportasi online dan transportasi umum konvensional adalah substitusi yang kuat, menuntut Gepeka untuk menekankan atribut added value (pengemudi profesional, layanan 24 jam, asuransi, kebersihan).
- Intensitas Persaingan (Tinggi): Persaingan berbasis harga sangat kuat. Jika Gepeka bersaing dengan harga, profitabilitas akan tergerus. Strategi diferensiasi terfokus adalah satu-satunya cara untuk keluar dari perangkap ini.

Kesimpulan Eksternal: Ancaman bersifat struktural dalam industri, sementara peluang berada pada segmen pasar yang sempit (fokus) yang menuntut layanan diferensiasi.

### Hasil Analisis Lingkungan Internal

Analisis internal, khususnya melalui Kerangka 7S dan RBV, mengidentifikasi kekuatan inti Gepeka.

#### Kapabilitas Inti (The 7S Framework)

Elemen 7S	Kondisi Gepeka Rental Mobil (Hipotetis),	Implikasi Strategis (VRIO)
Strategy	Fokus pada ""Kenyamanan Anda Kami Utamakan	Valuable (Menciptakan nilai bagi segmen premium)
Structure	Struktur organisasi ramping, komunikasi cepat antara pemilik dan staf	Mendukung kecepatan respons terhadap masalah operasional.
Systems	Sistem check-out/check-in dan pemeliharaan armada yang ketat dan terjadwal	Rare/Imitable (Agak mudah ditiru, namun konsistensi sulit ditiru)
Shared Values	Budaya kerja yang menekankan integritas, keramahan, dan solusi cepat	Costly to Imitate (Budaya butuh waktu untuk dibangun dan Rare)
Skills	Kompetensi pengemudi dalam defensive driving dan customer service	Rare/Valuable (Keterampilan soft yang sangat menunjang diferensiasi)
Staff	Staf yang terlatih dan memiliki motivasi tinggi karena insentif berbasis kepuasan pelanggan	Mendukung kualitas layanan secara konsisten
Style	Gaya kepemimpinan transformasional dari pemilik yang mendorong empowerment staf	Mendorong inovasi layanan dan penyelesaian masalah di lapangan.

Kekuatan inti Gepeka terletak pada elemen lunak (Skills, Staff, Shared Values) yang selaras dengan moto perusahaan. Sumber daya ini memenuhi kriteria VRIO: Mereka Valuable (meningkatkan willingness to pay pelanggan), Rare (tidak semua pesaing lokal memiliki), dan Costly to Imitate (sulit ditiru karena melibatkan budaya dan pelatihan yang mendalam). Ini adalah dasar untuk Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan (Sustainable Competitive Advantage).

Kelemahan internal Gepeka (W): Keterbatasan jumlah armada (mengancam kemampuan melayani permintaan besar) dan ketergantungan pada word-of-mouth daripada pemasaran digital yang terstruktur.

## Perumusan Strategi Diferensiasi Terfokus

Integrasi hasil analisis eksternal (Peluang O & Ancaman T) dan internal (Kekuatan S & Kelemahan W) mengarah pada pemilihan Strategi Diferensiasi Terfokus. Strategi ini memanfaatkan kekuatan internal unik (S) untuk mengeksplorasi peluang di segmen pasar yang sempit (O), sambil memitigasi ancaman persaingan harga (T) dan mengatasi kelemahan (W).

### Strategi yang Dirumuskan:

1. Diferensiasi Layanan Premium (Output): Menawarkan layanan end-to-end yang superior. Ini mencakup pembaruan armada secara berkala (mempertahankan unit prima), layanan driver berlisensi dan berbahasa Inggris/Arab (menargetkan segmen korporat/wisatawan internasional), dan fitur kenyamanan ekstra (Wi-Fi mobil, air mineral, car seat bayi opsional).
2. Fokus Pasar (Scope): Memfokuskan upaya pemasaran dan operasional pada dua segmen utama di Meulaboh: (a) Klien Korporat/Pemerintahan (kunjungan kerja jangka pendek/menengah) dan (b) Turis Premium/Keluarga (yang memprioritaskan keamanan dan kenyamanan). Strategi fokus ini memungkinkan Gepeka mengalokasikan sumber daya langka (armada dan staf terlatih) secara efektif, menghasilkan margin yang lebih tinggi.
3. Implementasi Sistem Digital (Systems): Mengembangkan sistem booking online yang terintegrasi, yang tidak hanya memproses reservasi tetapi juga mencatat preferensi pelanggan (CRM). Sistem ini harus selaras dengan kapabilitas staf untuk memberikan layanan yang dipersonalisasi. Ini akan mengatasi kelemahan pemasaran non-digital Gepeka.

### Pembahasan: Integrasi Teori dan Implementasi

Strategi Diferensiasi Terfokus ini sangat didukung oleh literatur manajemen strategis.

Pertama, Mengatasi Lima Kekuatan Porter: Dengan diferensiasi layanan, Gepeka dapat mengurangi Daya Tawar Pembeli karena layanan mereka menjadi substitusi yang tidak sempurna—pelanggan premium tidak akan dengan mudah beralih ke pesaing harga murah. Diferensiasi dan fokus pada niche juga meredam Ancaman Substitusi (taxi online) karena Gepeka menawarkan solusi rental mobil utuh dengan pengemudi terlatih yang memahami daerah, yang memiliki nilai lebih tinggi untuk perjalanan jauh atau protokoler.

Kedua, Pemanfaatan Sumber Daya VRIO (RBV): Strategi ini memanfaatkan penuh sumber daya tak berwujud yang rare dan costly to imitate Gepeka: Soft skills staf dan Shared Values perusahaan. Armada mobil prima (sumber daya fisik) hanya berfungsi sebagai threshold resource (sumber daya ambang batas); keunggulan kompetitif sejati berasal dari bagaimana sistem dan staff mengimplementasikan layanan "kenyamanan" tersebut. Konsep Lynch (2020) mengenai strategic capability menekankan bahwa kemampuan unik inilah yang menjadi kunci kinerja jangka panjang.

Ketiga, Kunci Sukses Implementasi (7S Alignment): Keberhasilan strategi diferensiasi terfokus ini sangat bergantung pada keberlanjutan keselarasan 7S.

- a. Strategi (Diferensiasi Fokus) harus didukung oleh Shared Values (Kenyamanan Pelanggan), Style (kepemimpinan pro-layanan), dan Staff (pelatihan berkelanjutan).
- b. Sistem digital harus dirancang untuk mendukung Skills staf dan Structure yang ramping.

Jika terjadi ketidakselarasan “misalnya, jika sistem online terlalu kaku dan menghambat kemampuan staf untuk menawarkan layanan yang dipersonalisasi” maka implementasi akan gagal, dan keunggulan kompetitif akan hilang. Oleh karena itu, investasi pada pelatihan soft skills dan pengembangan sistem yang fleksibel adalah prioritas implementasi. Ini adalah penerapan konsep manajemen strategis yang menekankan bahwa perumusan tanpa implementasi yang efektif hanya akan menjadi harapan kosong.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan merumuskan strategi yang tepat bagi Gepeka Rental Mobil di Meulaboh. Analisis lingkungan eksternal menunjukkan industri rental mobil di Meulaboh dicirikan oleh intensitas persaingan harga yang tinggi, didukung oleh daya tawar pembeli dan ancaman substitusi yang kuat, menuntut Gepeka untuk menghindari strategi kepemimpinan biaya. Analisis internal melalui Kerangka 7S McKinsey dan RBV mengidentifikasi kekuatan inti Gepeka terletak pada aset tak berwujudnya: soft skills staf (Rare), Shared Values (Costly to Imitate), dan sistem operasional yang menjamin kondisi armada prima (Valuable). Sumber daya ini memenuhi kriteria VRIO dan merupakan fondasi keunggulan kompetitif.

Strategi yang paling optimal untuk Gepeka adalah Strategi Diferensiasi Terfokus (Focused Differentiation). Strategi ini memposisikan Gepeka untuk melayani segmen pasar premium (korporat dan wisatawan dengan sensitivitas harga rendah) yang mencari kenyamanan, keamanan, dan layanan personalisasi yang unggul. Implementasi strategi ini memerlukan penekanan pada tiga pilar: peningkatan kualitas layanan premium (melalui pelatihan staf dan armada), fokus pemasaran pada segmen niche (korporat), dan pengembangan sistem online booking terintegrasi yang mendukung personalisasi layanan. Dengan mengintegrasikan strategi, struktur, sistem, dan elemen lunak (7S), Gepeka dapat menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan dan mencapai profitabilitas di atas rata-rata industri.

### Saran

Saran Praktis (untuk Gepeka Rental Mobil)

1. Segera lakukan investasi pada pengembangan sistem Customer Relationship Management (CRM) dan online booking yang dapat mencatat dan memproses preferensi layanan pelanggan, untuk meningkatkan personalisasi dan efisiensi operasional.
2. Lakukan pelatihan reguler dan intensif pada soft skills staf dan pengemudi, karena elemen ini merupakan sumber keunggulan kompetitif utama (VRIO).
3. Pertimbangkan aliansi strategis (Strategic Alliance) dengan hotel, travel agent, atau kantor pemerintahan di Meulaboh untuk memperkuat penetrasi ke segmen korporat dan pariwisata.

Saran untuk Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian selanjutnya dapat melakukan studi komparatif (multiple case study) antara Gepeka dengan pesaingnya untuk membandingkan keberhasilan implementasi strategi generik yang berbeda.
2. Disarankan untuk melakukan penelitian kuantitatif guna mengukur dampak finansial (misalnya, peningkatan margin dan return on investment) dari implementasi strategi diferensiasi terfokus yang diusulkan.
3. Perluasan penelitian untuk menganalisis strategi exit atau strategi pertumbuhan (Strategi Tingkat Korporat) yang mungkin diadopsi Gepeka di masa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Lynch, R. (2020). Strategic Management (8th ed.). Pearson Education Limited.
- McKinsey & Company. (1982). The 7S Framework: Structure, Strategy, Systems, Skills, Style, Staff, Shared Values. *McKinsey Quarterly*.
- Rothaermel, F. T. (2019). Strategic Management Concepts (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability (15th ed.). Pearson Education.