

INTISARI

Dalam melindungi sektor industri alat kesehatan di Indonesia, pemerintah menetapkan kebijakan TKDN untuk meminimalisir ketergantungan pada produk impor sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi yang lebih stabil, mandiri dan berkelanjutan. Ethicon yang merupakan business unit sektor alat kesehatan dari perusahaan Johnson & Johnson yang memasarkan produk habis pakai khususnya benang bedah, menghadapi berbagai tantangan yang bersumber dari implikasi implementasi kebijakan TKDN seperti didirikannya pabrik benang bedah nasional oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan nasional, meningkatnya kompetitor lokal dan distributor lokal untuk menjangkau seluruh daerah di Indonesia serta harga produk lokal yang rendah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kondisi lingkungan eksternal perusahaan, mengidentifikasi dan menganalisis sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki perusahaan, sehingga dapat diformulasikannya strategi bersaing Ethicon. Penelitian ini bersifat kualitatif interpretatif dengan melakukan analisis eksternal perusahaan menggunakan PESTEL, *Five Porter's Forces* dan *Key Success Factors*. Analisis lingkungan internal dilakukan dengan menganalisis sumber daya dan kapabilitas perusahaan menggunakan analisis *value chain* dan analisis VRIO. Untuk memformulasikan strategi bersaing Ethicon dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ethicon menggunakan strategi diferensiasi untuk dapat memenangkan persaingan di pasar yang luas dan menjadi *market leader* di segmen industri alat kesehatan yang spesifik di Indonesia.

Kata kunci: strategi bisnis, strategi bersaing, bisnis alat kesehatan, kebijakan TKDN

ABSTRACT

To protect the medical device industry sector in Indonesia, the government has implemented the Domestic Component Level (TKDN) policy to minimize dependence on imported products, thereby encouraging a more stable, independent, and sustainable economic growth. Ethicon, a business unit of Johnson & Johnson in the medical device sector, which markets disposable products, especially surgical sutures, faces several challenges stemming from the implications of the TKDN policy. These challenges include the establishment of a national surgical suture factory by the government to meet domestic demand, the rise of local competitors and distributors aiming to reach all regions of Indonesia, and the lower prices of local products.

This study aims to identify and analyze the company's external environment, as well as identify and analyze the resources and capabilities the company possesses, so that a competitive strategy for Ethicon can be formulated. The research is qualitative interpretive, conducting an external analysis using PESTEL, Porter's Five Forces, and Key Success Factors. The internal environment analysis is performed by assessing the company's resources and capabilities through Value Chain Analysis and VRIO Analysis. To formulate Ethicon's competitive strategy, a SWOT analysis is used.

The results of the study indicate that Ethicon employs a product differentiation strategy to succeed in the competitive market and become the market leader in the specific medical device industry segment in Indonesia.

Keywords: *business strategy, competitive strategy, medical device business, TKDN policy*