



Strategi Differentiation dalam Membangun Keunggulan Kompetitif Industri Battery Swapping Station

(Studi Kasus PT. XYZ)

Ahmad Mikhail Samudra Usman^{1*}, Umanto²

¹⁻²Program Pascasarjana, Peminatan Administrasi dan Kebijakan Niaga, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia

Email: ahmadmikhail2303@gmail.com^{1*}, umanto.eko@gmail.com²

*Penulis Korespondensi: ahmadmikhail2303@gmail.com¹

Abstract. *The transition toward clean energy has accelerated the growth of the Electric Vehicle (EV) industry and increased the strategic importance of batteries within the future energy value chain. Although Indonesia possesses the world's largest nickel reserves, Vietnam and Thailand have emerged as leading EV and battery markets in the ASEAN region. This study aims to analyze the competitive differentiation strategies implemented by Vietnam and Thailand through the cases of VinFast and BYD. The research employs a post-positivist approach with a qualitative descriptive method. Data were collected through a literature review of academic journals, international organization reports, government documents, and industry publications related to EVs and battery development. The analysis utilizes Hambrick and Fredrickson's Strategy Diamond, particularly the differentiators dimension, supported by SWOT analysis. Research findings indicate that the success of PT XYZ's BSS is underpinned by high levels of trust and legitimacy, stemming from its status as a subsidiary of a state-owned enterprise (SOE) in the energy sector, combined with consistent product quality. These findings demonstrate that a strong foundation of corporate legitimacy, established through earlier ventures (even those outside the renewable energy sector), can significantly contribute to cultivating an audience that is familiar with and trusts the company's product and service image.*

Keywords: *Differentiation Strategy; Electric Vehicles; EV Battery; Indonesia; Strategy Diamond.*

Abstrak. Transformasi energi bersih telah mendorong pertumbuhan industri kendaraan listrik (Electric Vehicle/EV) dan meningkatkan pentingnya baterai sebagai komponen strategis dalam rantai nilai energi masa depan. Indonesia memiliki cadangan nikel terbesar di dunia. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi diferensiasi kompetitif melalui studi PT XYZ di Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan *post-positivism* dengan metode deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui studi kepustakaan yang mencakup jurnal ilmiah, laporan lembaga internasional, dokumen pemerintah, serta publikasi industri terkait kendaraan listrik dan baterai EV. Analisis dilakukan menggunakan kerangka *Hambrick & Fredrickson's Strategy Diamond*, khususnya pada dimensi *differentiators*, serta diperkuat dengan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan BSS PT XYZ didukung tingkat kepercayaan dan legitimasi yang tinggi sebagai anak perusahaan BUMN sektor energi, dan ditambah dengan konsistensi kualitas produknya. Temuan ini menunjukkan bahwa, basis legitimasi yang kuat dari perusahaan, yang terbentuk dari usaha-usaha rintisan terlebih dahulu meskipun bukan pada sektor energi terbarukan dapat berkontribusi besar untuk menciptakan audiens yang familiar dan percaya dengan citra produk dan layanannya.

Kata kunci: Baterai EV; Indonesia; Kendaraan Listrik; Strategi Diferensiasi; Strategy Diamond.

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan industri kendaraan listrik saat ini berlangsung sangat cepat seiring meningkatnya perhatian dunia terhadap pengurangan emisi karbon. Menurut IEA (2023), transisi energi global diperkirakan akan menyebabkan penurunan konsumsi energi berbasis fosil dalam beberapa dekade mendatang, sementara permintaan terhadap teknologi energi bersih terus mengalami peningkatan. Salah satu sektor yang mengalami pertumbuhan paling signifikan adalah industri kendaraan listrik yang membutuhkan baterai sebagai komponen

utama. Kondisi tersebut menjadikan baterai EV sebagai salah satu produk strategis dalam rantai nilai industri energi masa depan. Tidak mengherankan apabila banyak negara berlomba-lomba membangun ekosistem produksi baterai untuk memperoleh manfaat ekonomi sekaligus memperkuat posisi mereka dalam pasar global.

Meningkatnya kebutuhan baterai EV juga berdampak langsung terhadap permintaan mineral kritis, terutama nikel. Menurut IEA (2024), permintaan global terhadap nikel diperkirakan meningkat lebih dari dua kali lipat hingga tahun 2040 karena tingginya kebutuhan industri kendaraan listrik dan teknologi energi bersih. Nikel menjadi salah satu bahan utama dalam produksi baterai lithium-ion yang saat ini mendominasi pasar kendaraan listrik dunia. Kondisi tersebut menjadikan negara-negara yang memiliki cadangan nikel besar memperoleh peluang strategis untuk berpartisipasi dalam rantai pasok global industri baterai.

Indonesia merupakan negara dengan produksi nikel terbesar di dunia dan menguasai lebih dari separuh produksi nikel global pada tahun 2023 (IEA, 2024). Secara teoritis, keunggulan sumber daya tersebut seharusnya mampu menjadi modal penting bagi pengembangan industri baterai nasional. Namun demikian, keberadaan sumber daya alam yang melimpah belum tentu berbanding lurus dengan keberhasilan membangun industri baterai yang kompetitif. Dalam praktiknya, beberapa negara yang memiliki sumber daya lebih terbatas justru berhasil mengembangkan industri kendaraan listrik dan baterai secara lebih cepat. Fenomena ini menunjukkan bahwa keberhasilan industri tidak hanya ditentukan oleh faktor sumber daya, tetapi juga oleh strategi pengembangan industri, kebijakan pemerintah, inovasi teknologi, dan kemampuan menciptakan nilai tambah.

Untuk memahami fenomena tersebut, penelitian ini menggunakan perspektif *Strategy Diamond* yang dikembangkan oleh Hambrick dan Fredrickson (2005). Model ini menjelaskan bahwa keberhasilan strategi ditentukan oleh beberapa elemen utama, yaitu *arenas*, *vehicles*, *differentiators*, *staging*, dan *economic logic*. Dari kelima elemen tersebut, penelitian ini memfokuskan perhatian pada aspek *differentiators* karena komponen tersebut menjelaskan bagaimana suatu organisasi atau pelaku industri memenangkan persaingan di pasar. Menurut Hambrick dan Fredrickson (2001), diferensiasi dapat diwujudkan melalui beberapa aspek utama, yaitu *image*, *customization*, *price*, *styling*, dan *product reliability*.

Konsep diferensiasi menjadi semakin relevan dalam industri baterai EV yang memiliki tingkat persaingan tinggi dan perkembangan teknologi yang sangat cepat. Gehani (2013) menjelaskan bahwa banyak organisasi modern mulai beralih dari strategi berbasis biaya rendah menuju strategi diferensiasi produk karena diferensiasi mampu menciptakan nilai tambah yang lebih berkelanjutan. Dalam industri baterai EV, diferensiasi tidak hanya berkaitan dengan

harga, tetapi juga mencakup kualitas produk, keamanan, daya tahan baterai, inovasi teknologi, efisiensi energi, serta kemampuan memenuhi kebutuhan konsumen yang beragam.

Dengan menggunakan perspektif tersebut, penelitian ini berupaya mengidentifikasi berbagai bentuk diferensiasi kompetitif yang diterapkan oleh PT XYZ dalam membangun industri baterai EV di Indonesia melalui salah satu programnya yang sudah berjalan, yaitu pada *battery swapping station* (BSS). Analisis dilakukan dengan melihat bagaimana PT XYZ di Indonesia mengembangkan citra industri, menyesuaikan produk dan teknologi dengan kebutuhan pasar, menciptakan keunggulan harga, meningkatkan kualitas dan desain produk, serta menjamin keandalan ekosistem kendaraan listrik yang mereka bangun. Faktor-faktor tersebut kemudian dianalisis untuk menjelaskan mengapa BSS PT XYZ mampu menjadit tonggak penting dalam proyek besar transisi energi di Indonesia.

Penelitian ini juga memiliki relevansi yang tinggi karena industri baterai EV diproyeksikan menjadi salah satu sektor strategis masa depan. Pertumbuhan permintaan kendaraan listrik global akan terus meningkatkan kebutuhan baterai dan mineral kritis dalam beberapa dekade mendatang (IEA, 2024). Oleh karena itu, pemahaman mengenai strategi diferensiasi yang berhasil diterapkan oleh PT XYZ melalui BSS nya dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis bagi pengembangan industri baterai EV di kawasan ASEAN. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya literatur mengenai strategi diferensiasi kompetitif sekaligus memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang mendukung keberhasilan Vietnam dan Thailand dalam membangun keunggulan kompetitif pada industri baterai EV regional.

2. KAJIAN PUSTAKA

Competitive edge

Competitive edge mengacu pada keunggulan yang memungkinkan suatu organisasi memperoleh posisi lebih baik dibandingkan pesaingnya dalam pasar. Menurut Crook, Ketchen, dan Snow (2003), konsep ini membantu manajer memahami hubungan antara kondisi industri, perilaku konsumen, serta perubahan lingkungan bisnis yang dapat memengaruhi daya saing perusahaan. Keunggulan tersebut tidak muncul secara kebetulan, melainkan diperoleh melalui pengumpulan informasi yang relevan, analisis yang tepat, dan kemampuan organisasi dalam merespons dinamika pasar. Oleh karena itu, strategi yang dibangun berdasarkan identifikasi sumber keunggulan kompetitif cenderung lebih realistis dan memiliki peluang keberhasilan yang lebih besar.

Pentingnya *Competitive edge* juga ditunjukkan oleh Davis (2007) dalam kajiannya mengenai olahraga kompetitif. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan performa atlet tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh investasi dalam teknologi, fasilitas, metode pelatihan, riset, dan pengembangan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keunggulan kompetitif lahir dari kombinasi sumber daya, inovasi, dan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan peluang yang tersedia. Dalam konteks industri baterai EV, *Competitive edge* dapat diwujudkan melalui penguasaan teknologi, efisiensi produksi, kualitas produk, jaringan distribusi, maupun dukungan kebijakan yang mampu membedakan suatu negara atau perusahaan dari pesaingnya.

Strategi

Wheelen dkk. (2018) mendefinisikan manajemen strategis sebagai rangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi. Sementara itu, Mintzberg dkk. (2020) melihat strategi sebagai pola perilaku yang menunjukkan konsistensi tindakan organisasi dari waktu ke waktu. Dengan demikian, strategi tidak hanya berupa rencana formal, tetapi juga tercermin dalam keputusan dan tindakan yang berulang untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Konsep strategi bersaing berkembang melalui kontribusi Igor Ansoff yang menempatkan strategi sebagai alat untuk mengarahkan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Ansoff, 2007). Selanjutnya, Porter (1997) menegaskan bahwa strategi bersaing harus mempertimbangkan struktur industri secara menyeluruh dan tidak hanya berfokus pada faktor internal perusahaan. Dalam perspektif ini, industri menjadi unit analisis utama, sedangkan produk dan layanan merupakan sarana yang digunakan untuk menciptakan posisi kompetitif yang lebih unggul. Strategi bersaing bertujuan membantu organisasi memperoleh keunggulan yang sulit ditiru oleh pesaing. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat menciptakan nilai lebih bagi konsumen, baik melalui inovasi, kualitas, biaya, maupun diferensiasi produk. Dalam penelitian ini, strategi bersaing digunakan untuk menjelaskan bagaimana Vietnam dan Thailand membangun posisi dominan dalam industri baterai EV di kawasan ASEAN.

Penelitian ini menggunakan *Hambrick & Fredrickson's Strategy Diamond* sebagai kerangka utama dalam menganalisis strategi diferensiasi kompetitif industri baterai EV. Menurut Hambrick dan Fredrickson (2005), strategi yang efektif harus dipahami sebagai suatu kesatuan yang terintegrasi dan tidak dapat dipisahkan ke dalam keputusan-keputusan yang berdiri sendiri.

Model ini terdiri atas lima elemen utama, yaitu *arenas*, *vehicles*, *differentiators*, *staging*, dan *economic logic*. *Arenas* menjelaskan ruang lingkup aktivitas organisasi, termasuk pasar, wilayah geografis, produk, dan teknologi yang menjadi fokus utama. *Vehicles* menggambarkan cara yang digunakan organisasi untuk memasuki atau memperluas pasar, seperti kemitraan, investasi, akuisisi, atau pengembangan internal.

Elemen yang paling relevan dengan penelitian ini adalah *differentiators*, yaitu faktor-faktor yang menjelaskan bagaimana suatu organisasi memenangkan persaingan pasar. Hambrick dan Fredrickson (2001) menekankan bahwa strategi tidak hanya harus menjelaskan di mana organisasi beroperasi dan bagaimana memasuki pasar, tetapi juga bagaimana organisasi mampu menarik konsumen dibandingkan pesaingnya. Oleh karena itu, diferensiasi menjadi instrumen utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Elemen berikutnya adalah *staging*, yaitu urutan dan kecepatan implementasi strategi. Aspek ini menentukan tahapan prioritas yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif sesuai ketersediaan sumber daya dan kondisi pasar. Sementara itu, *economic logic* menjelaskan mekanisme penciptaan keuntungan yang menjadi dasar keberlanjutan strategi. Hambrick dan Fredrickson (2001) menegaskan bahwa keberhasilan strategi sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk menghasilkan nilai ekonomi yang lebih besar dibandingkan pesaing.

Dalam penelitian ini, fokus utama diarahkan pada dimensi *differentiators* karena dimensi tersebut secara langsung berkaitan dengan penciptaan keunggulan kompetitif industri baterai EV di Vietnam dan Thailand.

Teori Kompetisi

Deutsch (2012) menjelaskan bahwa kompetisi memengaruhi berbagai proses sosial, baik pada tingkat individu, kelompok, maupun organisasi. Dalam konteks bisnis, kompetisi mendorong perusahaan atau negara untuk mengembangkan sumber daya, inovasi, dan strategi yang mampu menghasilkan posisi yang lebih unggul dibandingkan pesaing. Oleh karena itu, keberadaan *Competitive edge* menjadi konsekuensi logis dari proses persaingan yang berlangsung dalam suatu industri.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *post-positivism* untuk menganalisis strategi diferensiasi kompetitif industri baterai EV di Vietnam dan Thailand sebagai pemimpin pasar di kawasan ASEAN. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena secara komprehensif melalui berbagai perspektif dan sumber informasi yang

berbeda. Ryan (2006), menjelaskan bahwa *post-positivism* mengakui pentingnya nilai, konteks, dan interpretasi dalam proses penelitian. Oleh karena itu, realitas sosial dipahami tidak hanya melalui pengamatan objektif, tetapi juga melalui pemahaman terhadap konteks yang melatarbelakangi suatu fenomena. Dalam penelitian ini, pendekatan tersebut digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor diferensiasi yang mendukung keberhasilan Vietnam dan Thailand dalam mengembangkan industri baterai EV.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif (*descriptive qualitative research*). Menurut Siedlecki (2020), penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan suatu fenomena, peristiwa, atau kondisi sebagaimana adanya tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti. Melalui pendekatan ini, penelitian berupaya mendeskripsikan karakteristik strategi diferensiasi yang diterapkan oleh Vietnam dan Thailand dalam industri baterai EV berdasarkan data empiris yang tersedia.

Data primer digunakan untuk memperoleh perspektif praktis terkait faktor-faktor yang mendukung keunggulan kompetitif Vietnam dan Thailand. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama melalui wawancara, observasi, maupun instrumen penelitian lainnya. Sedangkan data sekunder digunakan untuk melengkapi dan memverifikasi temuan dari data primer. Sumber data sekunder diperoleh dari jurnal ilmiah, laporan lembaga internasional, dokumen pemerintah, publikasi industri, laporan pasar, dan berbagai literatur yang berkaitan dengan perkembangan industri baterai EV di Vietnam, Thailand, dan kawasan ASEAN.

Studi kepustakaan dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian. Sumber yang digunakan meliputi artikel ilmiah, laporan organisasi internasional seperti International Energy Agency (IEA), publikasi industri, laporan pasar kendaraan listrik, serta dokumen kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan industri baterai EV. Teknik ini bertujuan untuk memperoleh data yang valid sekaligus memperkuat hasil analisis penelitian.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis PT XYZ: Differentiators & SWOT

Differentiators PT XYZ

Pembahasan mengenai *Differentiators* berangkat dari pertanyaan mendasar mengenai bagaimana suatu perusahaan mampu memenangkan persaingan pasar. Kemenangan tersebut diwujudkan melalui keunggulan kompetitif yang membedakan perusahaan dari para pesaingnya. Dengan demikian, perusahaan perlu memiliki nilai tambah atau karakteristik unik

yang dapat berfungsi sebagai *differentiators*, yaitu faktor pembeda yang memperkuat posisi dalam kompetisi. Menurut kerangka *Hambrick's Diamond*, keunggulan tersebut dapat dianalisis melalui aspek *image*, *price*, *design*, dan *reliability*. Keempat aspek tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam penyusunan analisis SWOT untuk PT XYZ.

Image

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan *Battery Swapping Station* (BSS) merupakan prioritas utama PT XYZ pada tahun 2023. Namun, memasuki tahun 2025, prioritas tersebut mengalami penyesuaian sehingga tidak lagi berada pada posisi teratas. Meskipun demikian, PT XYZ tetap memantau perkembangan BSS karena dinilai memiliki prospek bisnis jangka panjang yang selaras dengan arah kebijakan energi nasional.

Wawancara yang dilakukan pada Desember 2025 menunjukkan bahwa PT XYZ melakukan *repositioning* terhadap BSS agar tetap relevan dengan perkembangan pasar. Strategi ini tidak mencerminkan penurunan komitmen perusahaan, melainkan penyesuaian arah bisnis yang mempertimbangkan kondisi industri dan kebutuhan jangka panjang. Dari perspektif pengguna kendaraan listrik, khususnya pengemudi ojek daring, citra BSS PT XYZ dinilai positif. Informan menyoroti keunggulan berupa penghematan biaya operasional dan kemudahan akses (*ease of access*). Selain biaya yang lebih rendah dibandingkan kendaraan berbahan bakar fosil, proses penukaran baterai dinilai sederhana dan tidak menimbulkan kendala berarti. Kehadiran petugas di sejumlah lokasi BSS juga meningkatkan kenyamanan pengguna. Temuan tersebut menunjukkan bahwa PT XYZ berhasil membangun citra perusahaan yang reliabel serta memiliki tingkat aksesibilitas yang baik bagi segmen pelanggan utamanya.

Customization

Dalam menciptakan *Competitive edge*, PT XYZ mengembangkan konfigurasi layanan BSS yang mencakup penetapan biaya *swap*, pengelolaan kualitas produk, dan konsistensi performa baterai yang tersedia di setiap kabinet BSS. Kombinasi berbagai elemen tersebut memperoleh respons positif dari pengguna karena mampu memberikan pengalaman layanan yang stabil dan sesuai dengan kebutuhan operasional sehari-hari.

Prices

Aspek *Prices* berkaitan dengan strategi penetapan harga yang dapat mendukung keunggulan bersaing perusahaan. Berdasarkan keterangan salah satu informan, penggunaan kendaraan berbahan bakar bensin memerlukan konsumsi sekitar lima hingga enam liter per hari. Sebaliknya, penggunaan satu baterai kendaraan listrik dapat menempuh jarak sekitar 70 kilometer dengan biaya penukaran hanya sekitar Rp8.000. Selain itu, berbagai sumber

menunjukkan bahwa PT XYZ menawarkan biaya *battery swapping* mulai dari Rp20.000 untuk jarak tempuh sekitar 100 kilometer hingga Rp80.000 untuk jarak tempuh yang diklaim mencapai 500 kilometer. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa layanan BSS memiliki potensi efisiensi biaya yang menarik bagi pengguna.

Styling

Pada aspek *Styling*, PT XYZ mengembangkan konfigurasi produk yang menitikberatkan pada kualitas dan kapasitas baterai. Berdasarkan informasi dari pengguna ojek daring, baterai yang tersedia pada BSS PT XYZ mampu memberikan jangkauan hingga sekitar 70 kilometer, sedangkan beberapa kompetitor hanya menawarkan jarak tempuh sekitar 40–55 kilometer. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan *styling* yang diterapkan PT XYZ lebih berorientasi pada nilai utilitarian, yaitu menyediakan produk yang dapat diandalkan dan mendukung kebutuhan mobilitas pengguna secara optimal.

Product Reliability

Keunggulan lain yang dimiliki PT XYZ terletak pada aspek *Product Reliability*. Berdasarkan hasil wawancara, pengguna menilai kualitas baterai yang tersedia pada BSS sangat konsisten. Salah satu informan menyatakan bahwa kapasitas baterai yang ditampilkan saat pengambilan sesuai dengan performa aktual yang diterima pengguna. Konsistensi tersebut menjadi nilai tambah yang membedakan PT XYZ dari kompetitornya serta memperkuat kepercayaan pelanggan terhadap layanan yang diberikan.

Aplikasi SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi posisi strategis PT XYZ. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan memiliki sejumlah kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dapat dijadikan dasar dalam penyusunan strategi bisnis. Dari sisi *Strength*, PT XYZ memiliki reputasi yang kuat sebagai anak perusahaan BUMN sektor energi, sehingga memperoleh tingkat kepercayaan dan legitimasi yang tinggi. Selain itu, kualitas baterai yang konsisten serta kemampuan menempuh jarak lebih jauh dibandingkan kompetitor menjadi keunggulan operasional yang signifikan.

Pada aspek *Weakness*, keterbatasan jumlah titik BSS masih menjadi kendala utama dalam memperluas jangkauan layanan. Di samping itu, proses birokrasi yang relatif kompleks menyebabkan percepatan pembangunan unit baru belum berjalan secara optimal. Dari sisi *Opportunity*, tren penurunan penggunaan bahan bakar fosil dan pemanfaatan sumber daya nikel nasional membuka peluang besar bagi perkembangan industri kendaraan listrik. Dukungan pemerintah terhadap agenda *Net Zero Emission 2060* dan berbagai target pembangunan berkelanjutan juga menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan BSS.

Sementara itu, *Threat* yang dihadapi perusahaan mencakup kemungkinan berkurangnya dukungan terhadap BSS apabila teknologi tersebut tidak menjadi prioritas jangka pendek. Selain itu, keterbatasan alokasi pendanaan sebelum mendekati target nasional tahun 2045 dan 2060 berpotensi memperlambat ekspansi infrastruktur yang dibutuhkan.

Strategi Ke Depan

Bagi PT XYZ, strategi pertama adalah meningkatkan otonomi dalam menentukan lokasi pembangunan BSS melalui pendekatan *demand-driven expansion*. Hasil wawancara menunjukkan bahwa ekspansi jaringan masih sangat bergantung pada keputusan penyedia baterai dan produsen kendaraan listrik. Akibatnya, peluang pengembangan di berbagai wilayah menjadi terbatas. Pendekatan berbasis permintaan diyakini dapat meningkatkan efektivitas ekspansi dengan menyesuaikan pembangunan infrastruktur terhadap kebutuhan pasar yang aktual. Strategi kedua adalah memperkuat kemitraan dengan produsen kendaraan listrik guna mendorong standarisasi sistem baterai. Pengalaman Vietnam dan Thailand menunjukkan bahwa dukungan pemerintah terhadap produsen kendaraan listrik dapat mempercepat pertumbuhan ekosistem EV. Model serupa dapat diterapkan di Indonesia melalui penyelarasan kebijakan dengan target transisi energi pada tahun 2030, 2045, dan 2060. Strategi ketiga adalah mengembangkan model bisnis berbasis *shared infrastructure*. Menurut Coenegrachts (2021), konsep *shared infrastructure* berada pada titik temu antara *open innovation*, ekonomi terbuka, ekonomi sirkular, serta dukungan platform bagi usaha kecil dan menengah. Pendekatan ini berpotensi mempercepat perluasan jaringan sekaligus meningkatkan efisiensi investasi infrastruktur.

Bagi IBC dan pemerintah Indonesia, diperlukan penguatan peran sebagai orkestrator ekosistem industri baterai nasional. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui integrasi rantai pasok dari sektor hulu hingga hilir, harmonisasi standar industri EV nasional, serta percepatan pembangunan infrastruktur *charging* dan *swapping station* secara lebih merata di luar kawasan metropolitan. Pada tingkat industri, Indonesia perlu mengadopsi pendekatan yang lebih terintegrasi sebagaimana diterapkan di Vietnam dan Thailand. Langkah tersebut mencakup penyelarasan insentif fiskal dengan strategi industrialisasi EV, peningkatan kolaborasi antara BUMN, sektor swasta, dan mitra teknologi global, serta percepatan standarisasi teknologi baterai untuk mengurangi fragmentasi sistem antar produsen.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa PT XYZ membangun keunggulan kompetitif melalui strategi diferensiasi pada aspek *image*, *customization*, *price*, *styling*, dan *product reliability*.

Keunggulan tersebut tercermin dari citra perusahaan yang positif, layanan BSS yang sesuai kebutuhan pengguna, biaya operasional yang lebih efisien, performa baterai yang unggul, serta kualitas produk yang konsisten. Analisis SWOT menunjukkan bahwa PT XYZ memiliki kekuatan pada reputasi perusahaan dan kualitas layanan, namun masih menghadapi kendala berupa keterbatasan jaringan BSS dan proses ekspansi. Di sisi lain, pertumbuhan industri kendaraan listrik dan dukungan pemerintah menjadi peluang besar, meskipun perubahan prioritas investasi dan pendanaan tetap menjadi tantangan.

Untuk meningkatkan daya saing, PT XYZ perlu memperluas jaringan BSS berbasis kebutuhan pasar, memperkuat kemitraan dengan produsen kendaraan listrik, serta mengembangkan model *shared infrastructure*. Selain itu, pemerintah dan *Indonesia Battery Corporation* (IBC) perlu memperkuat integrasi rantai pasok dan pembangunan ekosistem kendaraan listrik. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan industri baterai EV tidak hanya bergantung pada ketersediaan sumber daya alam, tetapi juga pada penerapan strategi diferensiasi yang mampu menciptakan nilai tambah dan memperkuat daya saing industri nasional.

Di sisi lain, penelitian ini masih memiliki keterbatasan terkait ketersediaan informasi mengenai proses pengadaan dan pengolahan bahan baku utama baterai EV, khususnya nikel, yang dilakukan oleh kedua perusahaan tersebut. Oleh karena itu, penelitian lanjutan diperlukan untuk mengkaji aspek rantai pasok bahan baku secara lebih mendalam. Kajian tersebut penting mengingat negara-negara yang memiliki cadangan sumber daya mineral yang lebih besar berpotensi membangun *Competitive edge* baru yang dapat memperkuat posisi mereka dalam persaingan industri baterai EV dan mengejar capaian yang telah diraih oleh VinFast maupun BYD.

DAFTAR REFERENSI

- Strikwerda, J. (2014). The Paradigms of Business Administration and the Concepts of the Balanced Scorecard and the Strategy Map. Available at SSRN 2461789.
- IEA (2024), Global Critical Minerals Outlook 2024, IEA, Paris.
- Hambrick, D. C., & Fredrickson, J. W. (2001). Are you sure you have a strategy? *Academy of Management Perspectives*, 15(4), 48–59. doi:10.5465/ame.2001.5897655.
- Ray Gehani, R. (2013). Innovative strategic leader transforming from a low-cost strategy to product differentiation strategy. *Journal of technology management & innovation*, 8(2), 144-155.
- Jinca, D. A. (2021). Urban road transport emissions and potential for reducing emissions by electric vehicles.

Website Vietnam Electric Vehicle (EV), [Vietnam Electric Vehicle \(EV\) Market Size, Share & Demand 2030 | BlueWeave \(blueweaveconsulting.com\)](https://blueweaveconsulting.com/vietnam-electric-vehicle-ev-market-size-share-demand-2030)

Website Evmagazin, <https://evmagazine.com/news/thailand-a-global-hub-for-electric-vehicle-production> (diakses 19/08/2024)

<https://www.bangkokpost.com/business/motoring/2755189/taking-a-closer-look-at-the-ev-expansion>

Crook, T. R., Ketchen Jr, D. J., & Snow, C. C. (2003). *Competitive edge: A strategic management model*. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(3), 44-53.

Davis, C. (2007). Gaining a *Competitive edge*. *Materials Today*, 10(1-2).

Evered, R. (1983). So what is strategy? *Long Range Planning*, 16(3), 57–72.

Ansoff, H. (2007). *Strategic management*. Springer.

Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (1984). *Implanting strategic management*. Springer.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability*. pearson. Hal 37.

Porter, M. E. (1997). Competitive strategy. *Measuring business excellence*, 1(2), 12-17.

Hambrick, D. C., & Fredrickson, J. W. (2005). Are you sure you have a strategy?. *Academy of Management Perspectives*, 19(4), 51-62.

Deutsch, M. (1949). A theory of co-operation and competition. *Human relations*, 2(2), 129-152.

Ryan, A. B. (2006). Post-positivist approaches to research. *Researching and Writing your Thesis: a guide for postgraduate students*, 12-26.

Siedlecki, S. L. (2020). Understanding descriptive research designs and methods. *Clinical Nurse Specialist*, 34(1), 8-12.