

## ABSTRAK

Strategi Research and Development merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung keberlangsungan bisnis industri hasil tembakau. Perusahaan Nojorono merupakan industri hasil tembakau lima terbesar di Indonesia, saat ini menerapkan strategi *agility* dengan berfokus pada kompetensi inti perusahaan sebagai upaya meningkatkan performa untuk menghadapi tantangan perubahan pasar yang kompetitif, regulasi pemerintah, dan kreatifitas inovasi R&D. Faktor-faktor yang mendukung strategi R&D adalah inovasi dipicu oleh dua faktor yaitu berdasarkan permintaan pasar dan kompetensi internal R&D, faktor internal eksternal yang meliputi manajemen kontrol R&D dengan sistem *bottom up*, ukuran dan usia perusahaan yang terus berkembang seiring dengan bertambahnya usia perusahaan, dan regulasi pemerintah yang berdampak pada kenaikan harga jual. Pencapaian kinerja bisnis R&D diukur dari KPI departemen setiap tahunnya, sedangkan upaya dari R&D Nojorono mencapai keunggulan bersaing yaitu dengan berfokus pada *role and responsibility* pada masing-masing departemen, meningkatkan kompetensi karyawan melalui *product knowledge training* dan meningkatkan sistem yang terstandarisasi. Implementasi strategi ini dilakukan oleh R&D bertujuan untuk memberikan arahan bagi kinerja organisasi dalam mencapai *sustainable competitive advantage*. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan analisis deskriptif dari wawancara mendalam dengan informan. Tujuan penelitian adalah menganalisis peranan R&D dalam mencapai *sustainable competitive advantage*. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mendukung strategi R&D memberikan pengaruh bagi kinerja bisnis R&D dan perusahaan, serta meningkatkan performa kreatifitas pada masing-masing *man power*.

**Kata Kunci : Strategi R&D, Inovasi, Manajemen Kontrol, Ukuran dan Usia Perusahaan, Kinerja Bisnis, Sustainable Competitive Advantage**