



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

Analisis Strategi Inovasi pada PT. Esatama Abadi

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh

Evander Alfredo Rundengan

2015320163

Bandung

2020



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

Analisis Strategi Inovasi pada PT. Esatama Abadi

Skripsi

Oleh

Evander Alfredo Rundengan

2015320163

Pembimbing

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM, M.Phil.

Bandung

2020

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



Tanda Persetujuan Skripsi

Nama : Evander Alfredo Rundengan
Nomor Pokok : 2015320163
Judul : Analisis Strategi Inovasi pada PT. Esatama Abadi

Menyetujui untuk diajukan pada
Ujian Sidang jenjang Sarjana
Bandung, 20 Juli 2020

Pembimbing,

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM, M.Phil.

Mengetahui,
Ketua Program Studi Administrasi Bisnis

20 Juli 2020

Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si.

Pernyataan

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Evander Alfredo Rundengan

NPM : 2015320163

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Analisis Strategi Inovasi pada PT. Esatama Abadi

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah yang saya buat sendiri untuk memperoleh gelar akademik dan bukan karya yang pernah diajukan oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini dibuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui pernyataan ini tidak benar.

Bandung,


Evander Alfredo Rundengan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Evander Alfredo Rundengan
Nomor Pokok : 2015320163
Judul : Analisis Strategi Inovasi pada PT. Esatama Abadi

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Senin, 3 Agustus 2020
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Dr. James Rianto Situmorang, Drs., M.M.

Sekretaris

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil

Anggota

Marihot Tua Efendi Hariandja, Drs., M.Si.

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

ABSTRAK

Nama : Evander Alfredo Rundengan
NPM : 2015320163
Judul : Analisis Strategi Inovasi pada PT. Esatama Abadi

Selama ini, yang menjadi penyumbang terbesar dalam PDB nasional di Indonesia berasal dari industri manufaktur. Meskipun begitu, akhir-akhir ini pertumbuhan industri manufaktur terlihat merosot seiring dengan melemahnya pertumbuhan ekonomi di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir. Ditambah lagi dengan adanya perkembangan teknologi yang cukup pesat, mengharuskan perusahaan mengambil langkah strategis untuk beradaptasi dengan tren tersebut agar bisa bertahan di pasar. Dalam penelitian ini, peneliti akan menganalisis strategi inovasi salah satu perusahaan manufaktur, yaitu PT. Esatama Abadi. Tujuan penelitian ini antara lain untuk mengetahui inovasi apa saja yang dilakukan perusahaan dan langkah strategis perusahaan sehingga dapat bertahan menghadapi persaingan.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis dengan pendekatan kualitatif. Dalam pengumpulan data, peneliti melakukan studi pustaka untuk landasan teori, serta wawancara dan observasi untuk melakukan analisis. Peneliti melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal pada perusahaan dengan analisis fungsi bisnis, *Value Chain Analysis*, analisis PESTEL, dan *Porter's Five Force Analysis*. Lalu berdasarkan hasil analisis lingkungan tersebut, peneliti melakukan Analisis SWOT beserta Matriks SWOT yang dikombinasikan dengan Teknik SCAMPER untuk memformulasikan strategi yang dapat disarankan ke perusahaan.

Setelah penelitian dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa inovasi yang selama ini dilakukan PT. Esatama Abadi adalah inovasi dalam aspek pemasaran, proses, dan produk untuk mendukung strategi generik yang digunakan selama ini yaitu *Cost Leadership*. Adapun beberapa saran yang direkomendasikan peneliti antara lain, memperluas jangkauan pasar, memperbaiki tata kelola perusahaan, melakukan investasi, dan melakukan ekspansi dengan meningkatkan kapasitas produksi.

Kata Kunci : Strategi Inovasi, analisis PESTEL, Analisis *Five Forces*, Analisis SWOT, Matriks SWOT

ABSTRACT

Name : Evander Alfredo Rundengan
NPM : 2015320163
Title : Innovation Strategy Analysis of PT. Esatama Abadi

Manufacturing industry has become the largest contributor in National GDP (Growth Domestic Product) of Indonesia. Nevertheless, the growth of the manufacturing industry itself has been declining lately along with the economic growth. With all that combined with technological development trends, it necessitate companies to create strategies to adapt with this trend for their own survival in the market. In this case, researcher is trying to analyze the innovation strategy of PT. Esatama Abadi as one of the companies in manufacturing industry. This research was conducted to identify any innovation the company does and to find out what strategic plans that the company can take to thrive.

This research used an analytical descriptive with qualitative approach. As for data collection technique, researcher used literature study for the theoretical basis, along with interview and observation for analyze purpose. Researcher analyze PT. Esatama Abadi internals and externals business enviromental which carried by bussines function analysis, Value Chain Analysis, PESTEL Analysis, and Porter's Five Force Analysis. Then, based on the business enviromental analysis results, researcher put those into SWOT analysis with SWOT matrix and combined it with SCAMPER technique to formulate recommended strategy for PT. Esatama Abadi.

According to the results of the research, conclusions obtained that all this time, PT. Esatama Abadi has been innovating through these following aspect; marketing, process, and product to support its Cost Leadership strategy. As for the recommendation, researcher suggest that PT. Esatama Abadi to expand their market reach, applied a better GCG (Good Corporate Governance), invest some of the profit, and plan for an expansion to increase production capacity.

Keywords: Innovation Strategy, PESTEL analysis, Five Forces Analysis, SWOT Analysis, SWOT Matrix

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan penulis kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya yang selalu memberikan hikmah dan kesehatan bagi penulis untuk melakukan penelitian sehingga skripsi yang berjudul “Analisis Strategi Inovasi pada PT. Esatama Abadi” ini dapat diselesaikan penulis. Adapun skripsi penelitian ini diajukan penulis untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam memperoleh gelar Sarjana S1 pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Dalam mengerjakan skripsi penelitian ini, penulis tidak lepas dari berbagai macam kesulitan dan hambatan. Meskipun begitu, berkat bimbingan, dukungan, dan kerjasama dari berbagai pihak, khususnya pembimbing dan narasumber, peneliti dapat melewati rintangan-rintangan tersebut sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari betul bahwa skripsi penelitian ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna. Maka dari itu, penulis sangat terbuka untuk kritik dan saran yang membangun dari semua pihak.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, dukungan, dan masukan kepada penulis selama kuliah dan pengerjaan skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis.
2. Orang tua tercinta papa dan mama atas dukungan moral dan materiil serta doa yang tiada hentinya.
3. Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil. selaku dosen pembimbing atas segala dukungan, motivasi, dan arahan yang telah diberikan selama ini.
4. Pihak PT. Esatama Abadi yaitu Bapak Ronny Rundengan selaku Factory Manager dan Bapak Jauhari Mustofa selaku Managing Director yang sudah membantu penulis memperoleh data dan berperan sebagai narasumber.

5. Bapak Daniel Karim, S.IP., MM. selaku dosen wali penulis selama perkuliahan.
6. Bapak Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si. selaku ketua jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
7. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh Staf yang telah berjasa untuk penulis selama masa perkuliahan.
8. Saudara-saudara sepupu : kak Geby, kak Rio, kak Wendy atas dukungan dan dorongannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Teman-teman ayam telur asin : Anto, Bimo, Dika, Gio, Ichsan, Leo, Wagung atas dukungan dan pertemanannya selama perkuliahan.
10. Teman-teman : Aldi, Ardi, Bisat, Hanif atas dukungan dan pengertiannya atas penolakan ajakan main demi kelancaran skripsi ini.
11. Seluruh teman-teman kuliah terutama Bisnis 2015 yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
12. Pihak-pihak lainnya yang terlibat secara langsung ataupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga Tuhan selalu menyertai pihak-pihak yang telah membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi yang membutuhkannya.

Jakarta, 22 Juni 2020

Penulis,

Evander Alfredo Rundengan

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Kegunaan Penelitian	5
BAB 2	6
2.1 Strategi	6
2.1.1 Strategi Generik (<i>Competitive Strategy</i>).....	7
2.1.2 Manajemen Strategis	10
2.1.3 Tingkatan Strategi.....	12
2.2 Inovasi.....	13
2.2.1 Tipe-Tipe Inovasi.....	14
2.2.3 Inovasi Produk.....	15
2.3 Analisis Lingkungan	16
2.3.1 Analisis Lingkungan Eksternal	16
2.3.2 Analisis <i>Five Forces Model</i>	18
2.3.3 Analisis Lingkungan Internal.....	21
2.4 Analisis Rantai Nilai (<i>Value Chain</i>)	21
2.5 Analisis SWOT.....	23
2.6 Matriks SWOT	24
2.7 Teknik SCAMPER	26
BAB 3	29
3.1 Jenis Penelitian	29

3.2	Metode Penelitian	30
3.3	Teknik Pengumpulan Data	30
3.4	Sumber Data	31
3.5	Teknik Analisis Data.....	32
3.5.1	Analisis Strategi	32
3.5.2	Analisis Lingkungan & Analisis SWOT	33
3.5.3	Matriks SWOT.....	36
3.6	Model Penelitian.....	38
BAB 4	39
4.1	Sejarah Perusahaan PT. Esatama Abadi.....	39
4.2	Profil Perusahaan.....	40
4.2.1	Visi dan Misi	40
4.2.2	Logo	40
4.2.3	Informasi	40
4.3	Struktur Organisasi	41
4.4	Produk.....	42
BAB 5	48
5.1	Analisis Strategi Inovasi PT. Esatama Abadi	48
5.1.1	Strategi Perusahaan Saat Ini	48
5.1.2	Inovasi yang Sudah Dilakukan Perusahaan	49
5.2	Analisis Lingkungan Eksternal.....	51
5.3	Analisis <i>Five Forces Model</i>	55
5.4	Analisis Lingkungan Internal	60
5.5	Analisis Rantai Nilai	65
5.6	Analisis SWOT.....	67
5.6.1	Kekuatan (<i>Strength</i>)	67
5.6.2	Kelemahan (<i>Weakness</i>)	68
5.6.3	Peluang (<i>Opportunities</i>)	69
5.6.4	Ancaman (<i>Threat</i>).....	70
5.7	Matriks SWOT	70
5.8	Teknik SCAMPER	76
BAB 6	79
6.1	Kesimpulan.....	79
6.1.1	Penerapan Strategi Inovasi oleh PT. Esatama Abadi	79

6.1.2	SWOT PT. Esatama Abadi	80
6.1.3	Strategi yang dapat dilakukan PT. Esatama Abadi kedepannya	81
6.2	Saran	82
	Daftar Pustaka.....	88
	LAMPIRAN	90

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Distribusi Sektoral Penerimaan Pajak Sem.I Tahun 2018.....	2
Tabel 2.1 Strategi Generik Porter.....	7
Tabel 2.2 <i>Porter's Five Forces Model</i>	19
Tabel 2.3 <i>Porter's Value Chain Analysis</i>	23
Tabel 2.4 Matriks SWOT.....	26
Tabel 3.1 Strategi Generik Porter.....	33
Tabel 5.1 Matriks SWOT PT. Esatama Abadi.....	71
Tabel 5.2 Teknik SCAMPER.....	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Penelitian.....	38
Gambar 4.1 Logo PT. Esatama Abadi.....	40
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	41
Gambar 4.3 <i>Hot Water Tank</i>	42
Gambar 4.4 <i>Storage Tank</i>	43
Gambar 4.5 <i>Air Receiver Tank</i>	44
Gambar 4.6 <i>Pressure Vessel</i>	45
Gambar 4.7 <i>Surge Vessel</i>	46
Gambar 5.1 Alur Proses Operasional.....	63
Gambar 5.2 <i>Value Chain</i> PT. Esatama Abadi.....	66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.....89

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia usaha berjalan seiring dengan adanya perkembangan teknologi. Perkembangan teknologi yang sangat pesat pada era ini turut memberikan perubahan pada dunia usaha. Perubahan teknologi mendorong perubahan dalam industri dan bisa juga menciptakan industri baru (Harrisson dan Samson, 1997). Hal ini membuat Indonesia harus siap dalam memasuki era industri 4.0, dimana akan terjadi perubahan bagi perusahaan dalam menjalankan usahanya.

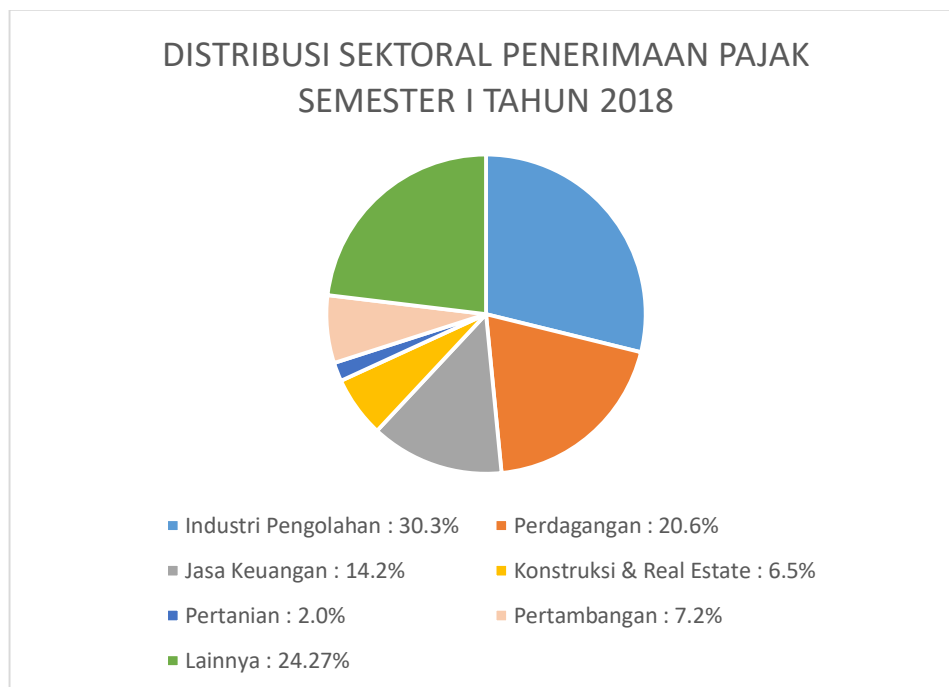
Perubahan dalam dunia usaha tersebut mempengaruhi orientasi dan strategi perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya agar dapat bertahan dan tidak kehilangan konsumennya. Ditambah lagi dengan adanya persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk proaktif dalam menanggapi perubahan yang bersifat dinamis ini. Karena itu perusahaan perlu menciptakan dan mengembangkan strategi bisnisnya (Wortzel dan Wortzel, 1997).

Perubahan tersebut juga akan memberikan dampak baik sedikit ataupun banyak terhadap seluruh industri. Salah satu industri yang terkena dampak perubahan ini adalah industri manufaktur. Manufaktur menurut Heizer (2005) adalah, membuat sesuatu dengan tangan secara manual atau dengan mesin untuk menghasilkan barang jadi. Sedangkan menurut BPS, industri manufaktur atau pengolahan adalah, kegiatan ekonomi mengubah barang dasar secara mekanis, kimia, atau dengan tangan sehingga menjadi barang jadi/ setengah jadi, atau kegiatan mengubah barang menjadi lebih tinggi nilainya (bps.go.id). Dengan kata lain, industri manufaktur adalah industri yang menggunakan suatu medium proses berupa peralatan untuk mengubah bahan mentah menjadi barang jadi sehingga dapat dijual.

Kaitannya dengan perkembangan teknologi antara lain, dimana industri ini sudah mulai mengandalkan teknologi komputer, internet, dan mesin. Industri manufaktur tidak dapat terhindar dari pembaruan teknologi, baik itu komputer atau mesin. Dalam menghadapi persaingan pada era industri 4.0, perusahaan manufaktur tidak hanya berfokus pada proses untuk mencapai kualitas dan kuantitas saja. Perusahaan juga perlu menciptakan suatu sistem atau model bisnis baru untuk meningkatkan produktifitas agar mampu bertahan pada persaingan pasar.

Untuk di Indonesia sendiri, industri manufaktur memberikan kontribusi yang besar bagi Produk Domestik Bruto (PDB) nasional. Sebagai bukti, Industri manufaktur memberikan kontribusi sebesar 17,8% dari keseluruhan PDB nasional dengan kontribusi investasi sebesar 33,8% pada semester satu tahun 2018 (kemenperin.go.id). Sebagai perbandingan dengan kontribusi dari industri lainnya melalui distribusi sektoral penerimaan pajak sebagai berikut :

Tabel 1.1 Distribusi Sektoral Penerimaan Pajak Sem.I Tahun 2018



(Sumber: Booklet Pusdatin Kemenperin)

Hal tersebut menunjukkan bahwa sektor industri manufaktur merupakan *leading sector* atau yang memberikan kontribusi terbesar terhadap PDB dibanding sektor lainnya. Kementerian Perindustrian juga meyakini bahwa industri manufaktur di Indonesia memiliki kemampuan untuk lebih produktif dan memberikan efek berantai yang luas.

Walaupun memberikan kontribusi paling besar terhadap PDB, industri manufaktur beberapa tahun terakhir sedang merosot. Pertumbuhan industri manufaktur selama tahun 2019 hanya di angka 3,80%. Angka tersebut menurun dibandingkan tahun sebelumnya yaitu sebesar 4,27% (FinanceDetik, 2020). Penurunan ini sejalan dengan melemahnya pertumbuhan ekonomi, dimana pertumbuhan ekonomi juga menurun dari 5,17% pada tahun 2018 menjadi 5,02% pada tahun 2019 (Tempo, 2020).

Hal tersebut juga tentunya dirasakan para pelaku usaha dalam industri tersebut, ditambah lagi dengan adanya perkembangan teknologi yang mengharuskan perusahaan untuk beradaptasi dengan tren tersebut agar dapat bertahan di pasar. Salah satu perusahaan yang merasakan merosotnya industri manufaktur adalah PT. Esatama Abadi, dimana perusahaan ini merasakan penurunan pendapatan dan jumlah proyek dalam beberapa tahun terakhir.

PT. Esatama Abadi adalah perusahaan yang bergerak di industri manufaktur logam yang didirikan pada tahun 1976. Perusahaan ini memproduksi berbagai jenis peralatan industrial berbahan stainless steel seperti *storage tank*, *pressure vessel*, *kitchen equipment*, dan lain-lain. Perusahaan ini bergerak di pasar B2B (*Business to business*), yaitu dimana produk perusahaan dijual ke konsumen berupa perusahaan lain, bukan ke konsumen akhir atau hilir. Perusahaan ini juga melakukan kegiatan produksinya setelah mendapatkan pesanan dari konsumen. Karena itu, perusahaan menggunakan strategi respon produksi DTO (*Design to Order*) atau sering juga disebut ETO (*Engineering to Order*), yaitu perusahaan baru akan melakukan proses desain dan produksi setelah menerima pesanan dan spesifikasi yang dibutuhkan konsumen.

Ditengah berkembangnya teknologi dan persaingan yang semakin ketat ini, peneliti ingin mengetahui strategi apa saja yang dilakukan PT. Esatama Abadi dalam menghadapi perkembangan teknologi dan persaingan. Terlebih lagi dalam menghadapi pertumbuhan industrinya yang menurun, peneliti ingin mengetahui bagaimana perusahaan menghadapi masalah ini. Berdasarkan fenomena tersebut, dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada strategi inovasi yang dilakukan PT. Esatama Abadi. Maka dari itu, dengan ketertarikan peneliti untuk mempelajari dan memberikan saran-saran, maka penulis melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Strategi Inovasi pada PT. Esatama Abadi.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, berikut adalah rumusan masalah yang akan dibahas, ditelusuri, dan dijawab yaitu:

1. Bagaimana penerapan strategi inovasi yang sudah dilakukan PT. Esatama Abadi?
2. Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang dihadapi PT. Esatama Abadi?
3. Apa strategi pengembangan inovasi yang dapat dilakukan PT. Esatama Abadi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, penelitian bertujuan untuk:

1. Mengetahui bagaimana penerapan strategi inovasi yang sudah dilakukan perusahaan dalam menghadapi perkembangan teknologi dan persaingan.
2. Mengetahui kekuatan, dan kelemahan yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan.
3. Mengetahui strategi pengembangan inovasi yang dapat dilakukan bagi perusahaan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan, antara lain:

1. Bagi peneliti. Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan terkait strategi inovasi. Selain itu, diharapkan peneliti menjadi lebih terbuka wawasannya dalam hal inovasi agar dapat mempraktikkan apa yang telah diteliti ke praktik nyata, khususnya dalam dunia bisnis.
2. Bagi perusahaan yang diteliti. Kegunaan penelitian ini bagi PT. Esatama Abadi sebagai perusahaan yang diteliti adalah untuk mengetahui apakah strategi inovasi yang telah dilakukan sudah maksimal dalam menghadapi perkembangan teknologi dan persaingan. Selain itu, penelitian ini juga berguna untuk mengetahui langkah strategis apa yang sekiranya tepat untuk kedepannya bagi perusahaan.
3. Bagi pihak lain. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak lain seperti:
 - a. Perusahaan lain yang ada dalam industry sejenis. Penelitian ini diharapkan berguna bagi industri dan perusahaan manufaktur lainnya untuk mengetahui inovasi yang tepat agar dapat bersaing dan bertahan dalam industrinya.
 - b. Pemerintah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pemerintah dalam mendukung dan mengembangkan industri manufaktur di Indonesia, sehingga industri ini dapat membantu menambah pendapatan perkapita Negara,
 - c. Mahasiswa yang melakukan penelitian di topik yang terkait. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk mahasiswa yang melakukan penelitian dengan topik yang terkait sebagai bahan referensi.