



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

*Terakreditasi A
SK BAN-PT No.: 3949/SK/BAN-PT/AKRED/S/X/2019*

**Analisis Strategi Bersaing pada Usaha
Aneka Jasa Gypsum di Bandung**

Skripsi
Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana
Program Studi Administrasi Bisnis

Oleh
Teresia Nethania Suteja
2017320117

Bandung
2021



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

Terakreditasi A

SK BAN-PT No.: 3949/SK/BAN-PT/AKRED/S/X/2019

**Analisis Strategi Bersaing pada Usaha
Aneka Jasa Gypsum di Bandung**

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana
Program Studi Administrasi Bisnis

Oleh

Teresia Nethania Suteja
2017320117

Pembimbing

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

Bandung
2021

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



Tanda Persetujuan Skripsi

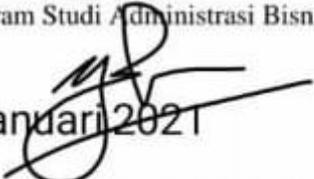
Nama : Teresia Nethania Suteja
Nomor Pokok : 2017320117
Judul : Analisis Strategi Bersaing Pada Usaha Aneka Jasa Gypsum Di Bandung

Menyetujui untuk diajukan pada
Ujian Sidang jenjang Sarjana
Bandung, 15 Januari 2021

Pembimbing,


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

Mengetahui,
Ketua Program Studi Administrasi Bisnis


15 Januari 2021

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

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



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Teresia Nethania Suteja
Nomor Pokok : 2017320117
Judul : Analisis Strategi Bersaing pada Usaha Aneka Jasa Gypsum di Bandung

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Rabu, 26 Januari 2021
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

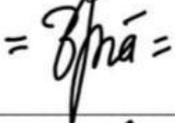
Ketua sidang merangkap anggota

Daniel Hermawan, S.AB., M.Si., MBA

: 

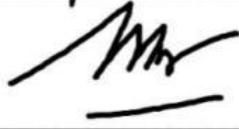
Sekretaris

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

=  =

Anggota

Marihot T. Effendi, Drs., M.Si

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Teresia Nethania Suteja
NPM : 2017320117
Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Judul : Analisis Strategi Bersaing Pada Usaha Aneka Jasa Gypsum Di Bandung

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

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 5 Januari 2021



Teresia Nethania Suteja

ABSTRAK

Nama : Teresia Nethania Suteja
NPM : 2017320117
Judul : Analisis Strategi Bersaing pada Usaha Aneka Jasa
Gypsum di Bandung

Aneka Jasa Gypsum merupakan usaha yang menawarkan produk gypsum beserta dengan jasa pemasangannya. Didirikan sejak tahun 1995 usaha ini merupakan pemain lama dalam bidang ini. Persaingan yang cukup tinggi di pasaran membuat peneliti tertarik untuk melakukan analisis terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui strategi usaha yang dimiliki oleh Aneka Jasa Gypsum dan juga untuk merekomendasikan strategi baru yang mungkin dapat diterapkan, sehingga dapat bersaing di pasaran. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif dengan teknik analisis deskriptif yang digunakan untuk mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, serta studi literatur. Data yang sudah dikumpulkan dianalisis menggunakan analisis *PESTLE*, *Porter's Five Force*, dan juga *SWOT*.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa usaha Aneka Jasa Gypsum menerapkan strategi fokus diferensiasi untuk dapat bertahan di pasaran sampai saat ini. Sedangkan rekomendasi strategi bersaing yang paling tepat untuk dapat diterapkan pada Aneka Jasa Gypsum adalah strategi kepemimpinan biaya.

Kata Kunci: Strategi Bersaing, Porter's Five Force, PESTLE, SWOT

ABSTRACT

Name : Teresia Nethania Suteja
Student ID : 2017320117
Title : *Competitive Strategy Analysis at Aneka Jasa Gypsum in Bandung*

Aneka Jasa Gypsum is a business that offers gypsum products along with installation services. Established since 1995 this business is a longtime player in this field. The high competition in the market makes researchers interested in analyzing the internal and external environments. This study aims to determine the business strategies of Aneka Jasa Gypsum and also to recommend new strategies that this business might be able to do in the future, so that they can compete in the market. This type of research used by researchers is qualitative research with descriptive analysis techniques used to collect data through observation, interviews, and literature studies. The data that has been collected were analyzed using PEST analysis, 5 competitive forces analysis, and also SWOT analysis.

Based on the results of research that has been conducted by researchers, it can be concluded that the Aneka Jasa Gypsum business has implemented a focus differentiation strategy to survive in the market. Meanwhile, the most appropriate competitive strategy recommendations to be applied to Aneka Jasa Gypsum are cost leadership strategy.

Keywords: *Competitive Strategy, Porter's Five Force, PESTLE, SWOT*

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas berkat dan kasih-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Strategi Bersaing pada Usaha Aneka Jasa Gypsum di Bandung”. Penelitian ini disusun dengan tujuan untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Strata – 1 pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan.

Selama proses pengerjaan skripsi ini telah dilalui dengan suka dan duka. Tetapi dengan adanya doa dan juga dorongan yang diberikan oleh orang tua menjadikan peneliti memiliki semangat dan tekad yang kuat untuk melanjutkan penelitian. Karena itu peneliti dengan segala bakti memberikan ucapan terima kasih kepada kedua orang tua, Bapak Antonius Herry Sutejo dan Ibu Elly Irene Sopakuwa. Selanjutnya peneliti juga dalam kesempatan ini mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang sudah turut berkontribusi dalam pembuatan skripsi ini diantaranya:

1. Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil., selaku dosen pembimbing skripsi tunggal yang sudah meluangkan waktu, tenaga, dan juga pikirannya dalam memberikan petunjuk dan juga saran kepada peneliti selama proses penyusunan skripsi ini.
2. Kepada Bapak Daniel Hermawan, S.AB., M.Si., MBA dan Bapak Marihot T. Effendi, Drs., M.Si., selaku dosen peguji yang telah meluangkan waktu untuk menguji peneliti selama proses sidang.
3. Kepada Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan.

4. Kepada Bapak Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si., selaku Ketua Program Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan yang sudah meluangkan waktu untuk memberikan persetujuan pada skripsi ini.
5. Kepada seluruh Bapak/Ibu dosen serta pegawai Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan, yang sudah meluangkan waktu dan memberikan ilmu kepada peneliti selama proses pembelajaran di bangku perkuliahan.
6. Kepada Bapak Yansen dan Ibu Iing selaku pemilik dan juga Bapak Sonny serta Bapak Alfons selaku karyawan dari usaha Aneka Jasa Gypsum yang bersedia meluangkan waktu untuk menjawab setiap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti selama proses observasi dan juga wawancara yang dilakukan.
7. Kepada kakak saya Monica Valencia Suteja beserta seluruh keluarga besar yang selalu memberikan dukungan, doa, dan juga semangat kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Kepada Julius Nugrahadi yang sudah menemani, mendukung, dan memberikan semangat kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
9. Kepada seluruh teman-teman seperjuangan Erlina, Cindy, Celine, Winda, Stella, Bella, Teresia, Novi, Maria, Christin, Tashia, Thifal, Cecil, dan Devi. Terima kasih sudah menjadi sahabat yang selalu ada untuk memberikan semangat dan juga dukungan kepada peneliti sampai penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

10. Kepada teman-teman alumni SMA Trinitas Margareta, Abigail, Sesilia, Rafaela, Tiara, dan Shenny yang sampai saat ini selalu memberikan dukungan kepada peneliti dalam menyusun skripsi ini.

Peneliti sadar bahwa skripsi ini tidak luput dari kekurangan, sehingga peneliti membutuhkan saran dan juga kritik yang membangun agar kedepannya peneliti mampu untuk menciptakan karya yang lebih baik lagi di masa yang depan. Akhir kata peneliti mengucapkan terima kasih banyak untuk setiap pihak yang terkait dan harapannya skripsi ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak yang membacanya. Semoga Tuhan selalu melindungi, menyertai, dan juga memberkati seluruh pihak yang sudah turut serta berkontribusi dalam penyelesaian skripsi ini, terima kasih.

Bandung, 14 November 2020

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Teresia', written on a light gray rectangular background.

Peneliti,

Teresia Nethania Suteja

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Sistematika Penelitian	5
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Kajian Pustaka	8
2.2 Landasan Teori	8
2.2.1 Pengertian Strategi	8
2.2.2 Manajemen Strategi	9
2.2.3 Pengertian Strategi Bersaing	10
2.2.4 Strategi Generik	10
2.2.5 Analisis Lingkungan	13
2.2.6 Analisis SWOT	20
2.2.7 Matriks IE	22
2.2.9 Matriks SWOT	24
2.3 Penelitian Terdahulu	25
BAB 3 METODE PENELITIAN	28
3.1 Rancangan Penelitian	28

3.2 Sumber dan Jenis Data	28
3.3 Pengumpulan Data	29
3.4 Analisis Data	31
BAB 4 OBJEK PENELITIAN.....	32
4.1. Sejarah Singkat Organisasi.....	32
4.2. Visi dan Misi Organisasi	33
4.3 Strategi Perusahaan	34
4.4 Struktur Organisasi.....	34
4.4.1 Deskripsi Pekerjaan Karyawan Perusahaan.....	35
4.5 Produk atau Jasa dari Organisasi.....	37
BAB 5 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	40
5.1 Strategi Generik.....	40
5.2 Analisis Lingkungan Eksternal	41
5.2.1 Analisis PESTLE	41
5.2.2 Analisis <i>Porter' Five Force</i>	45
5.3 Analisis Lingkungan Internal	48
5.4 Analisis SWOT.....	51
5.5 Matriks IFE EFE	54
5.7 Matriks SWOT	57
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN	62
6.1 Kesimpulan.....	62
6.2 Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA	66
LAMPIRAN.....	68

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Strategi Generik Porter 1.....	11
Tabel 2 Penelitian Terdahulu 1	25
Tabel 3 Competitive Profile Matrix 1	45
Tabel 4 Matriks IFE 1	54
Tabel 5 Matriks EFE 1	55
Tabel 6 Matriks SWOT 1	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Diagram PESTLE 1	14
Gambar 2 Diagram 5 Porter's Force 1	16
Gambar 3 Diagram Analisis SWOT 1	21
Gambar 4 Kuadran Matriks IE 1	23
Gambar 4 Kuadran Matriks IE 2	56
Gambar 5 Struktur Organisasi 1	35
Gambar 6 Lima Strategi Generik Porter 1	41

DAFTAR LAMPIRAN

Pertanyaan Wawancara 1	68
Dokumentasi Toko 1	69
Dokumentasi Website 1	70

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perilaku konsumen yang dapat berubah seiring dengan berjalannya waktu merupakan salah satu tantangan tersendiri bagi pemilik usaha. Perilaku seperti ini tentunya bisa menjadi sebuah ancaman dalam keberlangsungan usaha apabila tidak adanya penyesuaian yang dilakukan. Terdapat pula kemungkinan bahwa konsumen akan memilih untuk beralih kepada pesaing karena merasa lebih diuntungkan baik dari sisi pelayanan ataupun penawaran terhadap harga yang ditawarkan.

Dalam dunia usaha persaingan itu bukan merupakan hal yang baru lagi untuk ditemukan. Hal seperti ini dapat terlihat pada suatu bidang usaha, dimana munculnya pesaing-pesaing baru ataupun pesaing lama yang sudah lebih dahulu terjun di pasaran. Selain adanya persaingan dalam aktivitas usaha sendiri juga terjadi proses penjualan, pembelian, ataupun pertukaran barang dan jasa. Pada akhirnya tujuan dari kegiatan bisnis itu dilakukan untuk menghasilkan laba.

Laba yang dihasilkan dalam kegiatan usaha tidak selamanya langsung dijadikan sebagai keuntungan bagi pemilik usaha. Tetapi laba yang dihasilkan juga bisa dimanfaatkan sebagai dana yang bisa diolah kembali untuk melakukan pengembangan terhadap usaha. Sehingga diharapkan usaha tersebut bisa semakin berkembang dan dapat menghasilkan keuntungan yang besar di kemudian harinya.

Pandemi Covid-19 yang terjadi sejak awal tahun 2020 ini tentunya berpengaruh terhadap iklim usaha di Indonesia yang melesu. Bisa dilihat dari survei yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik terkait dengan penurunan pendapatan

yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19. Terdapat sebanyak 82,85% pelaku usaha yang mengalami penurunan pendapatan akibat dari terjadinya pandemi Covid-19. Tidak terkecuali dalam industri gypsum yang sedikit banyaknya juga ikut terpengaruh dan turut mengalami penurunan pendapatan sebagai akibat dari terjadinya pandemi Covid-19. Andi Chandra yang merupakan seorang presiden direktur dari salah satu perusahaan gypsum terbesar dengan nama Jayaboard juga menyebutkan bahwa kondisi pasar saat ini mulai melambat akibat terjadinya pandemi Covid-19 (Budhiman, 2020). Hal ini juga ikut berdampak pada perekonomian di Indonesia yang ikut mengalami penurunan. Terlihat dari hasil survei yang dilakukan oleh Indikator Politik Indonesia dimana sebanyak 57,6% responden memberi penilaian buruk terhadap kondisi perekonomian di Indonesia selama masa pandemi (Kompas, 2020).

Tentunya untuk mengatasi dampak dari pandemi Covid-19 juga diperlukan strategi agar pelaku usaha mampu bertahan dan terus bersaing dalam sektor usahanya. Penggunaan strategi bersaing yang tepat dalam sebuah usaha dapat mendukung kegiatan bisnis untuk berjalan dengan baik. Menurut Philip Kotler (1965) strategi bersaing itu merupakan strategi yang secara kuat mampu menempatkan perusahaan terhadap pesaing dan memberikan keunggulan bersaing sekuat mungkin. Oleh karena itu strategi bersaing yang tepat itu perlu untuk dijalankan dalam sebuah usaha agar mampu bertahan dalam menghadapi persaingan.

Seperti pada kegiatan usaha gypsum yang berhubungan dengan kegiatan pembangunan. Dimana pada industri ini juga tentunya selalu terdapat persaingan yang ketat, baik dalam hal harga ataupun ancaman yang berasal dari pendatang

baru. Persaingan dalam proyek sendiri seringkali dimenangkan oleh pihak yang memberikan penawaran harga yang lebih rendah. Tingkat persaingan yang kompetitif dalam usaha gypsum ini perlu untuk secepatnya diatasi.

Selama beberapa tahun terakhir dimulai dari tahun 2015 sampai dengan 2019 diketahui bahwa industri gypsum di Indonesia sendiri mengalami pertumbuhan dengan rata-rata sebesar 2,9% per tahun (CCI, 2019). Hal ini disebabkan pula karena Indonesia memiliki pasar gypsum yang cukup besar dan memiliki potensi. Selain itu produk ini juga dapat dipakai di berbagai jenis bangunan seperti plafon ataupun dinding yang bisa digunakan dalam konstruksi rumah sakit, perkantoran, perhotelan, perumahan, dan lain lain (Utama, 2016). Penggunaan gypsum dalam konstruksi bangunan mulai banyak digunakan karena dinilai lebih ekonomis, ramah lingkungan, dan waktu pengerjaannya yang lebih singkat (Kompas, 2015).

Sehingga hal inilah yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti usaha Aneka Jasa Gypsum yang berada di Taman Kopo Indah Blok 3F No. 11, Kecamatan Margaasih, Kabupaten Bandung. Selain itu banyaknya usaha serupa yang berdiri tidak jauh dari lokasi juga turut menjadi salah satu penyebab peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian ini. Kegiatan usaha dalam bidang gypsum ini sangat perlu untuk memiliki strategi bersaing agar dapat berkembang dan menghadapi pesaing-pesaingnya. Karena seperti yang sudah disebutkan bahwa persaingan yang terjadi pada kegiatan usaha dalam bidang ini merupakan persaingan harga yang kompetitif. Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penelitian ini sendiri dilakukan untuk menganalisa strategi bersaing usaha Aneka

Jasa Gypsum di Bandung, dengan judul **“ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA USAHA ANEKA JASA GYPSUM DI BANDUNG”**

1.2 Identifikasi Masalah

1. Strategi apa yang saat ini digunakan oleh Aneka Jasa Gypsum?
2. Bagaimana faktor internal dan juga faktor eksternal mempengaruhi Aneka Jasa Gypsum?
3. Strategi apa yang tepat untuk diterapkan pada Aneka Jasa Gypsum guna mencapai keunggulan bersaing di masa Covid-19?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi apa yang saat ini digunakan oleh Aneka Jasa Gypsum.
2. Untuk mengetahui pengaruh dari faktor internal dan faktor eksternal terhadap keberlangsungan Aneka Jasa Gypsum
3. Untuk mengetahui strategi bersaing terbaik yang dapat diaplikasikan pada Aneka Jasa Gypsum.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi penulis, kesempatan untuk menambah wawasan juga pengalaman terkait penelitian yang dilakukan terhadap Aneka Jasa Gypsum dalam hal strategi bersaing.
2. Bagi Akademisi, memberikan arah studi mengenai konsep ilmu manajemen strategi terkait dengan strategi bersaing.

3. Bagi Aneka Jasa, sebagai referensi yang dapat diaplikasikan dalam perencanaan strategi bersaing kedepannya agar usahanya dapat semakin berkembang.
4. Bagi pembaca, menambahkan pemahaman awal dan wawasan mengenai strategi bersaing yang digunakan oleh Aneka Jasa Gypsum untuk meningkatkan kinerja.

1.5 Sistematika Penelitian

- Bab 1

Bab I berisi pendahuluan yang membahas mengenai perubahan perilaku konsumen yang dapat menjadi tantangan tersendiri bagi pemilik usaha. Perilaku ini juga dapat menjadi ancaman bagi keberlangsungan usaha bila tidak adanya penyesuaian yang dilakukan. Pandemi Covid-19 yang terjadi sepanjang tahun 2020 sampai dengan saat ini tentunya ikut berpengaruh terhadap iklim usaha di Indonesia yang melesu. Hal ini dibuktikan oleh survei yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik mengenai penurunan pendapatan yang dialami oleh 82,85% pelaku usaha. Oleh karena itu, usaha melakukan analisis terhadap strategi bersaing sebagai upaya untuk menempatkan perusahaan terhadap pesaing dan memberikan keunggulan bersaing sekuat mungkin, sehingga usaha mampu bertahan dalam menghadapi persaingan.

- Bab II

Bab II berisi beberapa teori yang digunakan untuk menambah pemahaman definisi dari strategi bersaing, manajemen strategi, strategi, faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kegiatan usaha. Teori manajemen

strategi dan juga strategi digunakan untuk mendukung analisis dari strategi bersaing. Sedangkan teori *Porter's Five Force*, *PESTLE*, dan juga *SWOT* digunakan untuk mendukung analisis dalam strategi bersaing dalam kegiatan usaha ini yang dapat dilihat dari faktor internal dan juga faktor eksternal usaha.

- **Bab III**

Bab III berisi penjelasan mengenai jenis penelitian ini yaitu jenis penelitian kualitatif dengan teknik analisis deskriptif yang digunakan untuk mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, serta studi literatur. Dalam bab ini pula ditentukan siapa yang menjadi sumber data dan teknik analisis data untuk hasil wawancara.

- **Bab IV**

Bab IV berisi pemaparan mengenai sejarah singkat dari usaha Aneka Jasa Gypsum, visi misi berikut tujuan perusahaan serta alasan pendukung dari tujuan perusahaan, struktur organisasi, deskripsi jabatan, dan yang terakhir adalah proses bisnis pada Aneka Jasa Gypsum.

- **Bab V**

Bab V berisi hasil dan juga pembahasan mengenai analisis penelitian yang didapatkan dari proses pengolahan data dengan menggunakan analisis *Porter's Five Force*, analisis *PESTLE*, serta analisis *SWOT* yang kemudian menghasilkan strategi yang dapat diaplikasikan oleh Aneka Jasa Gypsum.

- **Bab VI**

Bab VI merupakan bab penutup yang berisikan kesimpulan dari penelitian ini yang dapat menjawab seluruh pertanyaan pada identifikasi masalah dan

juga saran mengenai apa yang perlu diperbaiki ataupun dikembangkan apabila peneliti akan membahas tentang strategi bersaing.