



**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*

**Evaluasi Strategi Bersaing PT. Insan Afiat Mandiri Bandung**

Skripsi

Oleh

Leni Marlina

2017320074

Bandung

2021



**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*

**Evaluasi Strategi Bersaing PT. Insan Afiat Mandiri Bandung**

Skripsi

Oleh

Leni Marlina

2017320074

Pembimbing

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

Bandung

2021

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



**Tanda Pengesahan Skripsi**

Nama : Leni Marlina  
Nomor Pokok : 2017320074  
Judul : Evaluasi Strategi Bersaing PT. Insan Afiat Mandiri Bandung

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Kamis, 05 Agustus 2021  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**

**Ketua sidang merangkap anggota**

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

**Sekretaris**

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

**Anggota**

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

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

## Pernyataan

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Leni Marlina

NMP : 2017320074

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Evaluasi Strategi Bisnis PT. Insan Afiat Mandiri Bandung

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat lain yang dikutip, ditulis, sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku. Selain itu, pengumpulan dan penggunaan data di penelitian ini telah diketahui dan seijin dari pihak yang menjadi sumber data.

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

Bandung, 15 Juli 2021



Leni Marlina

## ABSTRAK

Nama : Leni Marlina

NPM : 2017320074

Judul : Evaluasi Strategi Bersaing PT. Insan Afiat Mandiri Bandung

---

Kesehatan adalah faktor penting dalam kehidupan manusia karena kesehatan dapat mempengaruhi segala aktivitas manusia sehingga setiap orang perlu memperhatikan kesehatannya. Negara juga memiliki peran dan tanggung jawab dalam kesehatan masyarakatnya. Kesehatan merupakan hak asasi bagi seluruh rakyat di Indonesia. Selain itu, sesuai dengan yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Nomor 36 Tahun 2009, negara juga memiliki tanggung jawab dalam ketersediaan fasilitas layanan dan sumber daya di bidang kesehatan. Ketersediaan sumber daya ini salah satunya dilakukan melalui pengadaan alat kesehatan dan obat-obatan. Sehingga bisnis di bidang alat kesehatan ini cukup menjanjikan karena memberikan keuntungan untuk para pelaku usahanya. Namun, ditengah itu justru membuat persaingan semakin ketat hingga para pelaku usaha harus memiliki strategi yang unggul agar mampu bertahan ditengah persaingan tersebut termasuk PT. Insan Afiat Mandiri Bandung yang merupakan salah satu penyedia alat kesehatan dan obat di Kota Bandung. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat strategi bersaing apa yang selama ini telah digunakan oleh perusahaan dan bagaimana strategi tersebut mendukung jalannya perusahaan.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan studi kasus pada PT. Insan Afiat Mandiri Bandung yang berfokus meneliti strategi bersaing yang selama ini telah digunakan dan analisis lingkungan perusahaan. Proses pengumpulan data yang dilakukan berupa wawancara dan observasi. Kegiatan wawancara dilakukan dengan pemilik yang sekaligus menjabat sebagai direktur PT. Insan Afiat Mandiri. Teknik analisis data yang dilakukan penulis yaitu analisis lingkungan internal dan eksternal dengan menggunakan analisis Porter's Five Forces dan analisis PESTEL, serta analisis efektivitas untuk mengetahui apakah strategi yang telah digunakan perusahaan selama ini sudah efektif dalam mencapai target perusahaan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi bersaing yang selama ini telah digunakan oleh PT. Insan Afiat Mandiri adalah *Low-Cost Provider* dimana perusahaan memiliki harga yang lebih rendah dari pada pesaing dengan produk yang sebanding. Berdasarkan hasil penelitian penggunaan strategi ini sudah cukup efektif dalam mencapai target perusahaan. Namun, apakah strategi tersebut dapat tetap efektif untuk digunakan dimasa depan. Karena itu, dilakukan rancangan strategi berdasarkan analisis internal dan eksternal untuk mengetahui strategi apa yang dapat digunakan oleh perusahaan di masa yang akan datang.

Rekomendasi yang dapat diberikan kepada PT. Insan Afiat Mandiri adalah perusahaan dapat mempertahankan strategi *Low-Cost Provider*, namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dan diperbaiki oleh perusahaan sehingga strategi tersebut dapat lebih maksimal digunakan di masa yang akan datang. Perusahaan dapat meningkatkan fasilitas pada kegiatan promosi, perusahaan perlu melakukan evaluasi setiap waktu agar lebih mudah mengidentifikasi kendala-kendala yang mungkin terjadi, dan yang terakhir meningkatkan kualitas kinerja karyawan terutama tim *sales* dan *marketing* sehingga kinerja perusahaan juga dapat meningkat.

Kata Kunci : Strategi Bersaing, Analisis Internal dan Eksternal, Efektivitas, *Low-Cost Provider*

## **ABSTRACT**

Name : Leni Marlina

NPM : 2017320074

Title : Evaluation of the competitive strategy of PT. Insan Afiat Mandiri Bandung

---

*Health is an important factor in human life because health can affect all human activities so that everyone needs to pay attention to their health. The state also has a role and responsibility in the health of its people. Health is a human right for all people in Indonesia. In addition, as stated in the Republic of Indonesia Law Number 36 the Year 2009, the state also has responsibility for the availability of service facilities and resources in the health sector. The availability of these resources is done through the procurement of medical devices and medicines. So that the business in the field of medical devices is quite promising because it provides benefits for its business actors. However, in the midst of that, it actually makes the competition even tighter so that business actors must have a superior strategy in order to be able to survive in the midst of the competition, including PT. Insan Afiat Mandiri Bandung, which is one of the providers of medical devices and drugs in the city of Bandung. Therefore, the purpose of this study is to see what competitive strategies have been used by the company and how these strategies support the running of the company.*

*This type of research is descriptive with qualitative research methods using case studies at PT. Insan Afiat Mandiri Bandung focuses on researching competitive strategies that have been used so far and analyzing the company's environment. The process of collecting data is in the form of interviews and observations. Interviews were conducted with the owner who is also the director of PT. Insan Afiat Mandiri. The data analysis technique carried out by the author is an analysis of the internal and external environment using Porter's Five Forces analysis and PESTEL analysis, as well as effectiveness analysis to determine whether the strategies that have been used by the company so far have been effective in achieving the company's targets.*

*This study shows that the competitive strategy that has been used by PT. Insan Afiat Mandiri is a Low-Cost Provider where the company has lower prices than competitors with comparable products. Based on the research results the use of this strategy is quite effective in achieving the company's target. However, whether this strategy can still be effective for use in the future. Therefore, a strategy design is carried out based on internal and external analysis to find out what strategies can be used by the company in the future.*

*Recommendations that can be given to PT. Insan Afiat Mandiri are companies that can maintain the Low-Cost Provider strategy, but there are several things that need to be considered and improved by the company so that this strategy can be used more optimally in the future. Companies can improve facilities in promotional activities, companies need to evaluate every time to more easily identify obstacles that may occur, and finally improve the quality of employee performance, especially the sales and marketing team so that company performance can also increase.*

**Keywords:** *Competitive Strategy, Internal and External Analysis, Effectiveness, Low-Cost Providers*

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas semua berkat dan rahmatnya yang telah diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Evaluasi Strategi Bersaing PT. Insan Afiat Mandiri Bandung”. Penulisan skripsi ini merupakan syarat dalam rangka menyelesaikan studi untuk menempuh gelar Sarjana dalam program studi Ilmu Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, hal itu disadari karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh penulis. Namun dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan, bantuan, dukungan, motivasi dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung selama proses pembuatan skripsi ini, pada kesempatan ini penulis dengan segenap hati mengucapkan terima kasih banyak kepada:

1. Ibu Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M. selaku dosen pembimbing yang senantiasa membimbing penulis. Terima kasih atas segala kesabaran, waktu, tenaga, serta ilmu yang telah diberikan selama membimbing penulis menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan
3. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M. Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan

4. PT. Insan Afiat Mandiri khususnya kepada Haifa Rahma Nabila dan Keluarga yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di perusahaanya dan telah banyak meluangkan waktunya untuk membantu dan memberikan data kepada peneliti.
5. Op. Doli (alm.) dan Op. Boru atas segala bantuan, bimbingan, dorongan serta doa restu kepada penulis selama ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Kepada seluruh keluarga atas segala dukungannya, bantuan dan doanya yang diberikan kepada penulis selama ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
7. Sahabat-sahabatku Nadia Fachira, Fakhira Yasmina Salsabila, dan Adeline Stefanie Pasla (Geng ulululu) yang selalu membantu, mendukung dan memberikan semangat kepada penulis selama perkuliahan dan di masa-masa penyusunan skripsi ini.
8. Sahabat-sahabatku Haifa Rahma Nabila, Ramandita Arliani, Nathasya Esterline dan teman-teman (Geng The True Alfa) yang selalu mendengarkan keluh kesah penulis selama penyusunan skripsi ini.
9. Kepada Angelina Saputra, Salsabila Cherish Octavia, Wina Wijaya Sijabat yang turut membantu dan mendengarkan keluh kesah penulis selama penyusunan skripsi ini.
10. Dan kepada seluruh pihak yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.

Bandung, 15 Juli 2021

Penulis,



**Leni Marlina**

NPM: 2017320074



## DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
<i>ABSTRACT</i> .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Kerangka Pemikiran.....	5
BAB 2 KERANGKA PEMIKIRAN DAN METODOLOGI.....	6
2.1 Teori dan konsep yang relevan.....	6
2.1.1 Strategi .....	6
2.1.1.1 Pengertian Strategi .....	6
2.1.1.2 Tingkatan Strategi .....	7
2.1.2 Strategi Bersaing.....	7
2.1.2.1 Pengertian Strategi Bersaing .....	7
2.1.2.2 Strategi Generik.....	9
2.1.2.3 Strategi Generik Modifikasi .....	10
2.1.3 Manajemen Strategi .....	11
2.1.3.1 Tahapan Strategi Manajemen.....	12
2.1.3.2 Analisis Lingkungan Perusahaan .....	13
2.1.3.2.1 Analisis Internal.....	13
2.1.3.2.2 Analisis Eksternal .....	16
2.1.3.2.2.1 Analisis Porter's Five Forces .....	17
2.1.3.2.2.2 Analisis PESTEL .....	19
2.1.4 Analisis SWOT .....	21
2.1.5 Efektivitas .....	22
2.1.5.1 Pengertian Efektivitas .....	22
2.1.5.2 Indikator Efektivitas .....	23
2.1.6 Penelitian Terdahulu .....	25

2.2	Metodologi Penelitian .....	26
2.2.1	Jenis Penelitian.....	26
2.2.2	Metode Penelitian .....	27
2.2.3	Operasional Variabel .....	27
2.2.4	Instrumen Penelitian .....	29
2.2.4.1	Proses Pengumpulan Data.....	29
2.2.4.2	Teknik Analisis Data.....	32
<b>BAB 3</b>	<b>PEMBAHASAN .....</b>	<b>35</b>
3.1	Profil Perusahaan.....	35
3.2	Pembahasan dan Hasil.....	39
3.2.1	Strategi Perusahaan yang Diterapkan Selama ini .....	39
3.2.2	Efektivitas Strategi PT. Insan Afiat Mandiri Bandung.....	40
3.2.3	Rancangan Strategi .....	43
3.2.3.1	Analisis Internal Perusahaan .....	43
3.2.3.1.1	Fungsi Bisnis .....	43
3.2.3.2	Analisis Eksternal Perusahaan .....	49
3.2.3.2.1	Analisis Porter's Five Forces.....	50
3.2.3.2.2	Analisis PESTEL.....	54
3.2.3.3	Analisis SWOT dan Matriks SWOT .....	60
3.2.3.3.1	Analisis SWOT.....	60
3.2.3.3.2	Matriks SWOT .....	64
<b>BAB 4</b>	<b>KESIMPULAN, REKOMENDASI DAN IMPLIKASI.....</b>	<b>65</b>
4.1	Kesimpulan.....	65
4.2	Rekomendasi Strategi.....	66
4.3	Implikasi.....	67
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>69</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Distributor dan Supplier alat kesehatan di Kota Bandung .....	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	25
Tabel 2.2 Operasional Variable .....	27
Tabel 3.1 Perbandingan Harga PT. Insan Afiat Mandiri dengan para pesaing.....	39
Tabel 3.2 Penjualan PT. Insan Afiat Mandiri Tahun 2018, 2019 dan 2020 .....	40
Tabel 3.3 Hasil Matriks SWOT .....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 PT. Insan Afiat Mandiri Bandung.....	36
Gambar 3.2 Label produk PT. Insan Afiat Mandiri.....	36
Gambar 3.3 Struktur Organisasi PT. Insan Afiat Mandiri.....	38
Gambar 3.4 Grafik Penjualan tahun 2020 di PT. Insan Afiat Mandiri.....	41
Gambar 3.5 Grafik Kasus COVID-19 di Kota Bandung.....	42
Gambar 3.6 Produk IAM CARE di Tokopedia.....	46

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Kesehatan merupakan salah satu faktor penting bagi manusia, karena dengan memiliki kesehatan yang baik manusia dapat melakukan segala aktivitasnya tanpa suatu hambatan tak terkecuali dalam hal pekerjaan serta kesibukan lainnya. Maka dari itu sangatlah penting bagi setiap orang untuk memperhatikan kesehatannya. Suatu negara juga dapat berperan dalam memperhatikan kesehatan masyarakatnya dengan membantu memelihara serta meningkatkan derajat kesehatan. Di Indonesia, kesehatan merupakan hak asasi manusia dan salah satu unsur kesejahteraan yang harus diwujudkan sesuai dengan cita-cita bangsa Indonesia sebagaimana dimaskud dalam Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2009.

Selain itu, Negara juga bertanggung jawab dalam penyediaan fasilitas layanan kesehatan dan untuk ketersediaan obat-obatan, sebagai wujud perlindungan atas hak asasi manusia dan pemeliharaan serta meningkatkan derajat kesehatan masyarakatnya. Tanggung jawab tersebut tercantum dalam Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 pasal 15 dan 16 dimana pemerintah bertanggung jawab atas ketersediaan lingkungan, tatanan, fasilitas kesehatan baik fisik maupun sosial bagi masyarakat, serta atas ketersediaan sumber daya di bidang kesehatan yang adil dan merata bagi seluruh masyarakat untuk memperoleh derajat kesehatan

yang setinggi-tingginya. Ketersediaan kebutuhan dalam upaya kesehatan ini dilakukan melalui kegiatan pengadaan alat kesehatan dan obat-obatan. Jumlah penduduk yang semakin bertambah seiring dengannya waktu membuat kebutuhan akan fasilitas alat kesehatan ikut meningkat, karena fasilitas layanan kesehatan seperti rumah sakit terus membutuhkan peralatan dan perlengkapan kesehatan yang terbaru dan memadai untuk untuk memenuhi kebutuhan yang beragam maka memerlukan pemasok yang cukup. Sehingga bisnis di bidang penyediaan alat kesehatan di Indonesia menjadi salah satu bisnis yang cukup menjanjikan melihat keuntungan yang dapat diperoleh oleh para pelaku usahanya.

Pada tahun 2019 di Indonesia jumlah sarana produksi alat kesehatan sebanyak 317 sarana dan sarana distribusi alat kesehatan sebanyak 10.126 toko ( KemKes RI, 2020). Di kota Bandung sendiri persaingan penyedia alat kesehatan sudah cukup ketat belum lagi ditambah dengan munculnya penyedia-penyedia baru akibat pengaruh dari adanya pandemi COVID-19 yang saat ini tengah berlangsung di seluruh dunia termasuk di Indonesia. Oleh karena itu, para pelaku usaha alat kesehatan dituntut untuk memiliki strategi agar mampu bertahan di tengah persaingan, salah satunya adalah PT. Insan Afiat Mandiri Bandung.

PT. Insan Afiat Mandiri Bandung merupakan salah satu penyedia alat kesehatan di Kota Bandung. PT. Insan Afiat Mandiri sendiri berdiri pada tanggal 24 Oktober 2011 dengan berlandaskan dari pengalaman dan hubungan baik antara pemilik perusahaan dengan beberapa principal di dalam negeri maupun di luar negeri serta supplier-supplier dalam negeri, pemilik memulai usahanya dengan

menjadi pemasok tetap di beberapa rumah sakit dan klinik kesehatan yang ada di Kota Bandung dan sekitarnya.

**Tabel 1.1 Daftar Distributor dan Supplier alat kesehatan di Kota Bandung**

No	Nama Perusahaan	Rating
1	Inti Medical Bandung	4.5
2	Sakura Medical Dental Laboratorium & Chemical	4.2
3	PT. Central Bandung Raya	4.4
4	Inti Medika Store	4.0
5	Nacita Hospital Equipment	4.5
6	Toko Alat Kesehatan Lampung Medika	4.2
7	Sam Medical	4.1
8	Inti Health Store	4.1
9	Toko Alkes CKM (Cipta Karunia Mandiri)	4.5
10	PT Insan Afiat Mandiri	4.0

Sumber: Google Review

Dari Tabel 1.1 di atas terdapat beberapa daftar distributor dan supplier alat kesehatan yang ada di kota Bandung. Berdasarkan rating tertinggi posisi pertama diduduki oleh Inti Medical Bandung, Sedangkan PT. Insan Afiat Mandiri berada pada posisi terakhir. Data tersebut menunjukkan adanya persaingan yang ketat, oleh karena itu PT. Insan Afiat Mandiri dituntut memiliki strategi agar dapat bersaing dan bertahan dalam menghadapi persaingan saat ini. Sementara itu adanya pandemi COVID-19 berdampak positif untuk penjualan pada PT. Insan Afiat Mandiri. Kondisi saat ini dapat membuka kesempatan bagi PT. Insan Afiat Mandiri agar dapat maju dan berkembang. Namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh PT. Insan Afiat Mandiri yaitu kualitas produk, kecepatan pengiriman dan sumber

daya manusia yang dimiliki dapat mendukung atau tidak jalannya perusahaan. Oleh karena itu PT. Insan Afiat Mandiri dituntut menciptakan strategi yang unggul agar dapat bersaing dengan para pesaingnya.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian dalam latar belakang, Maka untuk menghadapi persaingan penulis ingin mengetahui strategi apa saja yang telah dilakukan PT. Insan Afiat Mandiri Bandung. Oleh karena itu, penulis mengidentifikasi rumusan masalah sebagai berikut:

1. Strategi apa yang selama ini digunakan oleh PT. Insan Afiat Mandiri?
2. Apakah strategi yang selama ini digunakan sudah efektif dalam mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan?
3. Berdasarkan analisis internal dan eksternal strategi apa yang dapat digunakan oleh PT. Insan Afiat Mandiri di masa yang akan datang?

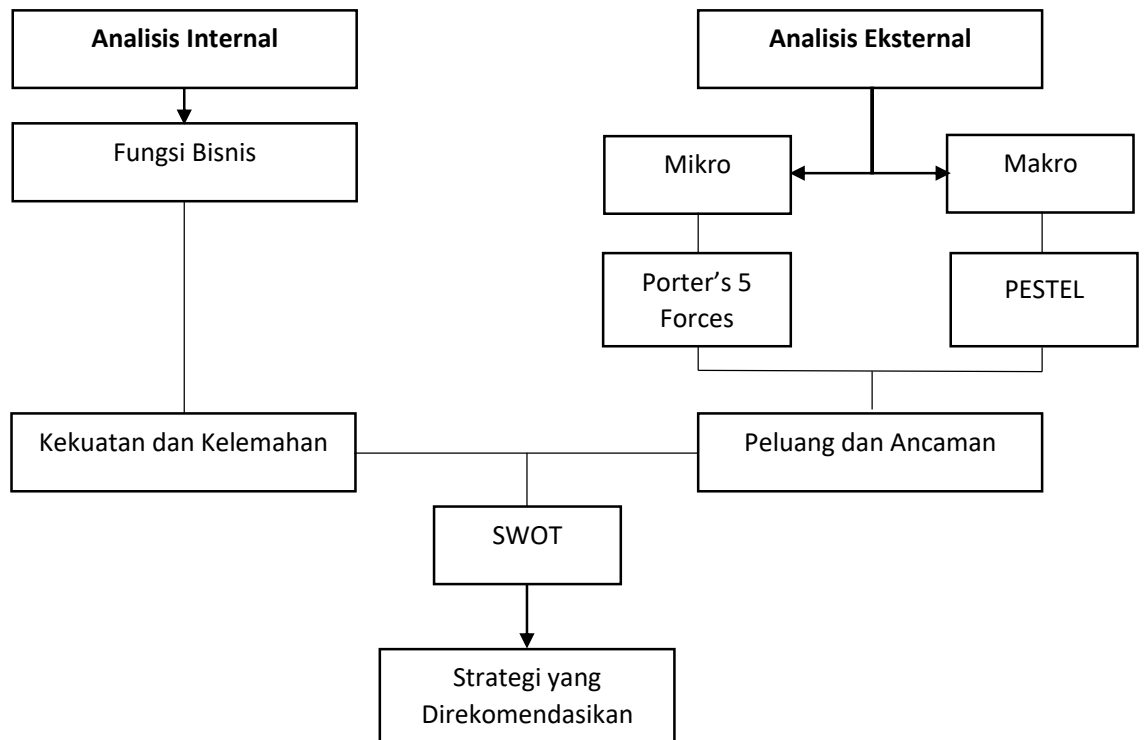
## **1.3 Tujuan Penelitian**

Dengan adanya identifikasi masalah di atas, maka tujuan penelitian ini:

1. Untuk mengetahui strategi apa yang selama ini digunakan oleh PT. Insan Afiat Mandiri Bandung.
2. Untuk mengetahui apakah strategi yang digunakan oleh PT. Insan Afiat Mandiri efektif dalam mencapai target perusahaan.
3. Untuk mengetahui strategi apa yang dapat digunakan oleh PT. Insan Afiat Mandiri di masa yang akan datang.



## 1.4 Kerangka Pemikiran



**Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran**

Disusun oleh Penulis