



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

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

Analisis Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Daya Saing Bisnis
Konsultan Sumber Daya Manusia Pada DS.Consulting

Skripsi

Oleh

Maria Adelia Winata

2014320130

Bandung

2016

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Maria Adelia Winata
Nomor Pokok : 2014320130
Judul : Analisis Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Daya Saing Bisnis
Konsultan Sumber Daya Manusia Pada DS.Consulting

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Senin, 18 Desember 2017
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji
Ketua sidang merangkap anggota
Sanerya Hendrawan, Ph.D

: 

Sekretaris
Dr. Theresia Gunawan, M.M., M.Phil.

: 

Anggota
Dr. Rulyusa Pratikto, S.AB., M.SE

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si



Surat Pernyataan

Nama yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Maria Adelia Winata

NPM : 2014320130

Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Analisis Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Daya Saing Bisnis Konsultan Sumber Daya Manusia Pada DS.Consulting

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

Pernyataan ini dibuat oleh penulis dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apa pun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 13 Desember 2017


METERAI
TEMPEL
OR195AEF880402659
6000
ENJABERIBU RUPIAH
Maria Adelia Winata

ABSTRAK

Nama : Maria Adelia Winata

NPM : 2014320130

Judul : Analisis Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Daya Saing Bisnis Konsultan Sumber Daya Manusia Pada DS.Consulting

Adanya isu globalisasi dan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang semakin marak, membuat kebutuhan akan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas menjadi salah satu masalah utama di Indonesia khususnya di kota-kota besar. Dikarenakan jumlah penduduk produktif yang besar tidak diiringi dengan kualitas SDM yang sesuai. Tentu akan sangat disayangkan jika potensi SDM yang ada tidak dipersiapkan dan dikelola dengan baik dan dari sejak dini, karena kita tidak dapat hanya bergantung kepada Sumber Daya Alam (SDA) yang semakin menipis. Oleh karena itu, banyak perusahaan yang bergerak dalam bisnis SDM untuk membantu meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia di Indonesia, yang salah satunya adalah DS.Consulting.

Dalam tulisan ini, penulis berusaha menganalisis strategi bersaing yang sesuai untuk diaplikasikan oleh DS.Consulting di tengah banyaknya permintaan dan kompetitor yang ada. Dengan melakukan kegiatan wawancara, observasi, dan menganalisis berbagai faktor internal menggunakan strategi *Segmenting, Targeting, Positioning* (STP), strategi SDM, dan strategi Bauran Pemasaran (4P) serta faktor eksternal dengan menggunakan analisis PESTLE dan Lima Kekuatan Porter, uraian analisis dilanjutkan penulis dengan menggunakan Matriks SWOT, Matriks Internal-Eksternal, dan Matriks QSPM.

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis dari Matriks SWOT dan Matriks Internal-Eksternal, menunjukkan bahwa DS.Consulting berada didalam kuadran V yang merupakan strategi pertahankan dan pelihara atau *hold and maintain strategy* yang terdiri dari Penetrasi Pasar (*Market Penetration*) dan Pengembangan Produk (*Product Development*). Dan pada pada matriks QSPM (Perencanaan Strategi Kuantitatif), strategi yang sesuai untuk digunakan/diaplikasikan DS.Consulting adalah Pengembangan Produk – *Assessment Day* dibandingkan dengan strategi lainnya. Langkah ini merupakan usaha yang paling tepat untuk dilakukan DS.Consulting agar dapat terus bertahan dan bersaing dengan para kompetitor yang ada.

Kata Kunci: Strategi Bersaing, Bisnis Sumber Daya Manusia, SWOT, Matriks Internal- Eksternal, QSPM

ABSTRACT

Name : Maria Adelia Winata

NPM : 2014320130

Title : Business Strategy Analysis In The Interest Of Increasing Human Resources Consultant Business Competitiveness On DS.Consulting

The increasingly prevalent issues of globalization and the ASEAN Economic Community (AEC), make the needs of qualified Human Resources be one of the main problems in Indonesia, especially in big cities. Due to the large number of productive population, but not accompanied by appropriate qualified human resource. It will be greatly disadvantaged if the potential of human resources not prepared and managed properly in early time, because we couldn't depend on our natural resources only, which is increasingly depleted. Therefore, many companies are into human resources consultant business field, with the purpose of improving the Human Development Index in Indonesia, and one of them is DS.Consulting.

The objective of this research is to analyze the competitive strategy which is match and valid to be applied by DS.Consulting amid the number of demands and competitors that exist. By performing interviews, observation, and analyzing various internal factors using Segmenting, Targeting, Positioning (STP) strategy, Human Resources strategy, and Marketing Mix strategy (4P) and external factors using PESTLE and Five Porter's Forces analysis, continued by using the SWOT Matrix, Internal-External Matrix, and QSPM Matrix for the final step.

The result of SWOT Matrix and Internal-External Matrix shows that DS.Consulting is in quadrant V which is a hold and maintain strategy consisting of Market Penetration and Product Development. And for the QSPM matrix (Quantitative Strategy), the best strategy to be applied on DS.Consulting is Product Development - Assessment Day. This strategy is the best way solution to be done by DS.Consulting in order to survive in this business and compete with the competitors.

Keywords: competitive strategy, human resources consultant business, SWOT, Internal-External Matrix, QSPM

KATA PENGANTAR

Haleluya puji syukur pada Tuhan Yesus atas segala kasih dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Penelitian dengan judul “Analisis Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Daya Saing Bisnis Konsultan Sumber Daya Manusia Pada DS.Consulting” disusun dalam rangka untuk memenuhi syarat kelulusan dalam jenjang pendidikan Strata Satu (S1) Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Penyusunan penelitian ini dapat terselesaikan karena doa, bimbingan, dukungan, dorongan, dan bantuan dari berbagai pihak. Maka dari itu, pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Papa dan Mama yang selalu memberikan semangat, motivasi, dan selalu menjadi tempat bersandar dalam proses penyelesaian skripsi ini.
2. Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.Sos., MM. selaku dosen pembimbing yang telah membagi ilmu, memberi arahan, meluangkan sangat banyak waktu dan memberikan dukungan penuh selama pengerjaan skripsi ini.
3. Pihak manajemen dan pimpinan dari DS.Consulting yang bersedia menjadi objek penelitian dan memberikan izin untuk mengakses segala informasi terkait skripsi ini.

4. Bapak Pius Sugeng Prasetyo, Drs., M.Si., Ph.D. selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Ibu M. Banowati Talim, Dra., M.Si., selaku ketua jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, dan Ibu Dr. Maria Widyarini selaku dosen wali.
5. Seluruh dosen Ilmu Administrasi Bisnis yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih atas segala ilmu dan pengalaman yang dibagikan.
6. Rempongs yang terdiri dari Francisca Felicia, Agnes Kusmana, Natasha Maria, Hannah Victoria, Eugenie Febby, Thessa Lavaera, Maurits Eldo, David Andriana, dan Imam Bonjol yang selalu mengisi hari-hari baik dan buruk dan sangat buruk perkuliahan dari semester 1 hingga akhir.
7. An**** 101 yaitu Lydia Sintauli, Naomi Shanda, dan khususnya Rilda Silalahi yang selalu ada SETIAP SAAT menemani di kala sedih maupun senang, sehat maupun sakit, kaya miskin, maupun sangat miskin.
8. Kak Sari, Ci Ista, Amaris, Fallah, Dinda, Tari, Kevin, Darris, Icon dan seluruh rekan-rekan di *Headquarter Office* DBS Bank Indonesia khususnya Felycia Maya Dewi yang selalu mendengar setiap cerita tidak penting, tebak-tebakan dan menjadi penyemangat dalam proses penyelesaian skripsi ini.
9. HMPSIAB periode 2016-2017, *Midnight Life*, dan Divisi Humas-Medkom dan khususnya Ajeng, Intan, Bimo, dan Boss Aji *CopyPaste* yang membuat hari perkuliahan terasa menyenangkan.

10. Seluruh teman-teman di UNPAR, UNPAD dan ITB (Devina Soe, Ida Ayu W., Kevin Halim, Teddy Jonathan, Wilson Cheung, Aldo Kho, Ferdinand Alfiando dan yang tidak dapat disebutkan satu per satu.) Terima kasih untuk semua kenangan yang diberikan.

11. *And last but not least*, teruntuk Kenneth Y.A. Kumontoy yang mengajarkan banyak pelajaran hidup selama waktu yang terbilang singkat, terima kasih. (:

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan karena keterbatasan ilmu, sarana, dan kemampuan. Oleh karena itu, diperlukan kritik dan saran dari berbagai pihak yang membaca tulisan ini. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat menjadi manfaat bagi semua khususnya bagi pihak-pihak terkait.

Bandung, 2017

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Kegunaan Penelitian.....	4
BAB II	6
KAJIAN TEORI.....	6
2.1 Pengertian Strategi.....	6
2.1.1 Strategi Generik.....	8
2.1.2 Jenis Strategi	9
2.2 Pengertian Manajemen Strategis.....	14
2.2.1 Manfaat Manajemen Strategis.....	15
2.2.2 Tahap-Tahap Manajemen Strategis	16
2.3 Pengertian Strategi Bersaing	17
2.4 Lingkungan Eksternal Perusahaan.....	20
2.4.1 Lingkungan Eksternal Makro	20
2.4.2 Lingkungan Eksternal Mikro	22
2.5 Lingkungan Internal Perusahaan	26
2.5.1 Pengertian Manajemen SDM	26

2.5.2	Pengertian Strategi <i>Segmenting, Targeting, and Positioning</i> (STP).....	27
2.5.3	Pengertian Bauran Pemasaran	33
2.6	Pengertian SWOT	38
2.6.1	Unsur – unsur SWOT	38
2.6.2	Pengertian Matriks SWOT	39
2.7	Pengertian Matriks Internal dan Eksternal.....	41
2.8	Pengertian QSPM	43
2.9	Penelitian Terdahulu	44
BAB III		46
METODE PENELITIAN		46
3.1	Tipe Penelitian.....	46
3.1.1	Penelitian Kualitatif	47
3.1.2	Tipe Deskriptif Analitis.....	47
3.2	Sumber Data.....	49
3.3	Prosedur Pengumpulan dan Teknik Analisis Data	49
3.3.1	Teknik Observasi.....	50
3.3.2	Teknik Wawancara	52
3.3.2	Analisis Model Lima Kekuatan Porter.....	53
3.3.2	Analisis Matriks SWOT (Internal dan Eskternal)	55
3.3.3	Matriks Internal dan Eksternal	56
3.3.4	Analisis Matriks QSPM.....	61
3.4	Gambaran Besar Model Penelitian.....	65
BAB IV		67
OBJEK PENELITIAN.....		67
4.1	Sejarah Perusahaan	67
4.2	Profil Perusahaan	69

4.2.1 Visi Perusahaan	71
4.2.2 Misi Perusahaan	71
4.3.3 <i>Tagline</i> Perusahaan	72
4.3 Lokasi Perusahaan	72
4.4 Struktur Organisasi	73
4.5 Uraian Tugas	74
BAB V	76
ANALISA DAN PEMBAHASAN	76
5.1 Strategi DS.Consulting Saat Ini	76
5.2 Analisis Eksternal DS.Consulting	78
5.2.1 Analisis PESTEL	78
5.2.2 Analisis Lima Kekuatan Porter DS.Consulting	85
5.3 Output Analisis Eksternal (Peluang dan Ancaman)	91
5.4 Analisis Internal DS.Consulting	93
5.4.1 Analisis Fungsi Manajemen SDM	93
5.4.2 Analisis Fungsi Strategi STP	98
5.4.3 Analisis Fungsi Bauran Pemasaran	103
5.4.4 Analisis Fungsi Keuangan	106
5.5 Output Analisis Internal (Kekuatan dan Kelemahan)	107
5.6 Matriks SWOT DS.Consulting	109
5.7 Matriks IFAS EFAS DS.Consulting	118
5.8 Matriks QSPM DS.Consulting	127
BAB VI	131
KESIMPULAN DAN SARAN	131
6.1 Kesimpulan	131
6.2 Saran	137

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Matriks Internal (IFAS).....	57
Tabel 3.2 Matriks Eksternal (EFAS).....	59
Tabel 3.3 Gambaran Besar Metode Penelitian	66
Tabel 5.1 Data Pengangguran Pria dan Wanita Muda.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Indeks Pembangunan Manusia Negara Indonesia tahun 1990-2014	2
Gambar 3.1 Model Lima Kekuatan Porter	53
Gambar 3.2 Matriks SWOT	55
Gambar 3.3 Matriks IFAS dan EFAS.....	60
Gambar 3.4 Matriks QSPM (<i>Quantitative Strategy Planning Matrix</i>).....	61
Gambar 4.1 Struktur Organisasi DS.Consulting	73
Gambar 5.1 Indeks Tendensi Bisnis Tahun 2008-2011	85

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

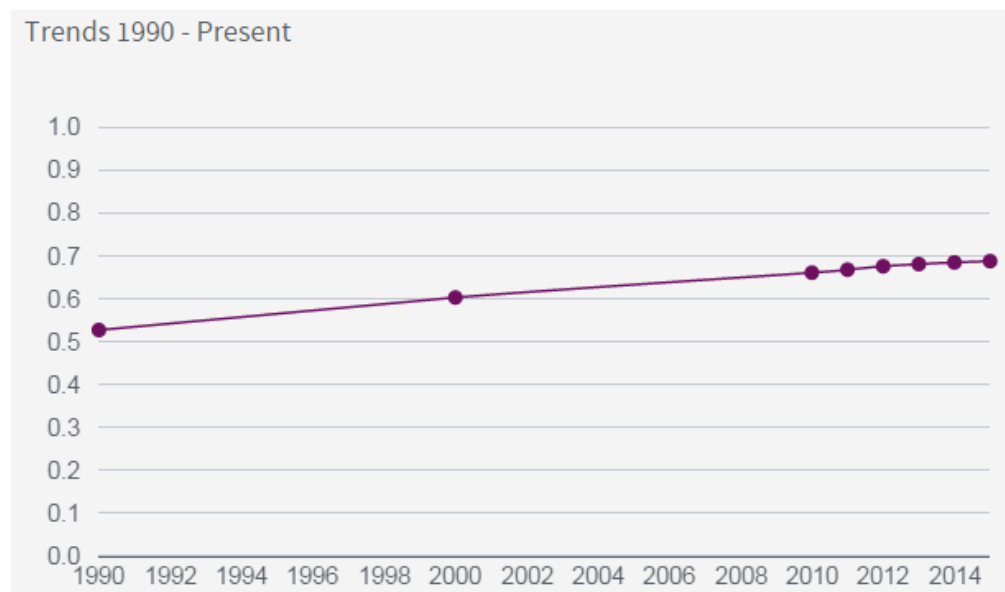
Salah satu permasalahan bisnis di Indonesia adalah kesenjangan antara standar kebutuhan Sumber Daya Manusia dan banyaknya lulusan sekolah menengah maupun perguruan tinggi. Alhasil, ketika diserap berbagai perusahaan, perusahaan masih harus melakukan serangkaian pelatihan guna meningkatkan kompetensi mereka. Dan dapat dikatakan bahwa negara Indonesia memiliki jumlah penduduk produktif yang besar, namun tidak diiringi kualitas Sumber Daya Manusia yang sesuai. Tentu sangat disayangkan jika potensi SDM yang ada tidak dipersiapkan dan dikelola dengan baik dan dari sejak dini, karena masyarakat Indonesia tidak dapat hanya bergantung kepada Sumber Daya Alam (SDA) yang semakin lama semakin menipis.

Isu globalisasi dan maraknya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), membuat Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Indonesia, Sofyan Wanandi, mengatakan bahwa jika tidak ingin hanya menjadi penonton di pasar kerja domestik, Indonesia harus melakukan peningkatan dan perbaikan SDM. Menteri Keuangan Sri Mulyani juga menyebutkan bahwa jumlah penduduk Indonesia pada 2045 dapat mencapai angka 309 juta dan memiliki usia produktif hingga 52% (Yovanda, 2017).

Hal tersebut menjadikan Indonesia menempati posisi ke-5 terbesar dunia. Namun, jika tidak diiringi kualitas SDM yang baik, semua hanya akan sia-sia (Yovanda, 2017).

Menurut tabel Indeks Pembangunan Manusia (*Human Development Index*), posisi negara Indonesia dari tahun ke tahun semakin membaik, yaitu pada saat ini berada di posisi 113 dengan indeks 0.689. Namun, pada tingkat ASEAN, masih lebih buruk daripada Singapura (5), Brunei Darussalam (30), bahkan Malaysia (69).

Gambar 1.1 Grafik Indeks Pembangunan Manusia Negara Indonesia tahun 1990-2014



(Human Development Reports, 2017)

Perusahaan-perusahaan dituntut untuk bekerja lebih keras lagi agar tidak tersisih dari persaingan. Salah satu faktor utama yang paling berpengaruh adalah kualitas SDM.

Oleh karena itu, pembenahan SDM merupakan solusi utama dan terakhir yang bertujuan untuk membangun ekonomi perusahaan yang lebih baik, agar tidak tertinggal dan tidak dieksploitasi baik oleh perusahaan lokal maupun asing. Maka daripada itu, banyak pelaku bisnis yang mencari peluang bisnis dengan memanfaatkan situasi dan kondisi ini. Bisnis mereka biasa disebut konsultan Sumber Daya Manusia.

Douglas Ray berpendapat bahwa konsultan adalah seseorang dengan keahlian dalam memberikan opini dari satu sudut pandang, dimana opini tersebut memiliki harga. Opini atau saran tersebut dibuat secara eksklusif untuk klien yang dapat berupa rangkuman, analisa, rekomendasi, dan implementasi. Sedangkan Sally Garratt berpendapat bahwa konsultan adalah seseorang yang menjadi fasilitas dalam meminta saran, mencari pedoman, meminta keterangan atau informasi. Dalam hal ini, seseorang tersebut berada diluar daripada perusahaan atau organisasi (Protenzia, 2015).

Berbagai masalah SDM terus meningkat khususnya berkenaan dengan pemasukan tenaga kerja terampil ke dalam suatu perusahaan, apakah memiliki kemampuan adaptasi memadai, dan apakah mampu menghadapi kerancuan. Keberhasilan suatu bisnis sangat dipengaruhi oleh SDMnya. Isu-isu SDM meliputi isu bisnis yang berkaitan dengan tenaga kerja kerja, dan isu-isu tersebut mempengaruhi esensi bisnis seperti profitabilitas, daya saing, kemampuan adaptasi dan fleksibilitas (Ellitan, 2002).

Menurut data dari Ikatan Nasional Konsultan Indonesia (Inkindo, 2016), di Indonesia terdapat 8.619 perusahaan Jasa Konsultan Lokal yang tersebar di 34 Provinsi. Dalam penelitian ini, penulis tertarik untuk meneliti DS.Consulting. DS.Consulting merupakan salah satu pelaku bisnis yang bergerak di bidang konsultan SDM. Prediksi ketidaksiapan negara Indonesia menghadapi perekonomian dunia karena kualitas SDM menjadikan banyaknya peluang untuk membenahi SDM yang ada (tingginya permintaan konsumen) dan banyaknya kompetitor yang bergerak pada industri yang sama menjadikan persaingan bisnis menjadi semakin meningkat dan ketat.

Maka dari itu, penelitian penulis adalah mengenai strategi yang sesuai untuk diterapkan oleh DS.Consulting agar perusahaan ini terus berjalan, bertahan, dan memiliki nilai tambah untuk mendapatkan konsumen dan untuk menghadapi persaingan yang ada.

1.2 Identifikasi Masalah

Bedasarkan gejala fenomena data dan fakta yang diperoleh dari lapangan yang telah diuraikan dalam latar belakang masalah di atas berikut ini akan dikemukakan dan diidentifikasi pokok-pokok persoalan dari fenomena dan gejala tersebut, yaitu sebagai berikut:

1. Strategi apa yang telah diterapkan oleh DS.Consulting dalam menjalankan usahanya?
2. Apakah ada faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi DS.Consulting dalam menjalankan usahanya?
3. Strategi apa yang dapat disarankan kepada DS.Consulting untuk mempertahankan dan meningkatkan posisi bersaingnya?

1.3 Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan adanya pokok permasalahan yang telah dipaparkan, maka tujuan penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui, mengkaji dan membahas strategi yang telah diterapkan DS.Consulting dalam menjalankan usahanya.
2. Mengetahui dan membahas faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi DS.Consulting dalam menjalankan usahanya.

3. Mengetahui dan memberikan saran tentang strategi apa yang sebaiknya digunakan oleh DS.Consulting untuk mempertahankan dan meningkatkan posisi bersaingnya.

1.4 Kegunaan Penelitian

- Bagi Penulis

Selain untuk menjadi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Administrasi Bisnis di Universitas Katolik Parahyangan, penelitian ini sekaligus bertujuan untuk menambah wawasan penulis mengenai strategi yang kompetitif dalam menghadapi persaingan industri bisnis konsultan SDM, menambah pengetahuan tentang dunia pekerjaan dan kualitas SDM negara Indonesia di mata perusahaan baik lokal maupun asing, serta meningkatkan kemampuan penulis untuk menganalisis strategi yang sesuai bagi perusahaan DS.Consulting untuk terus memajukan bisnis usahanya.

- Bagi perusahaan

1. Sebagai pedoman sekaligus pemikiran serta bahan pertimbangan pihak perusahaan untuk bersaing secara kompetitif.
2. Menjadikan hasil penelitian sebagai bahan evaluasi dan meningkatkan kinerja perusahaan di masa mendatang.

- Bagi peneliti berikutnya

Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan atau dikembangkan lebih lanjut, serta referensi terhadap penelitian yang sejenis.