



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 Bersaing dan *General Strategy* PT Trimitra

Aulia Siliwangi

Skripsi

Oleh

Clarisa Aulya Putri

2015320029

Bandung

2019



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 Bersaing dan *General Strategy* Trimitra

Aulia Siliwangi

Skripsi

Oleh

Clarisa Aulya Putri

2015320029

Pembimbing

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

Bandung

2019

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Clarisa Aulya Putri
Nomor Pokok : 2015320029
Judul : Analisis Strategi Bersaing dan *General Strategy* PT Trimitra Aulya Siliwangi

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Senin, 8 Juli 2019
Dan dinyatakan **LULUS**

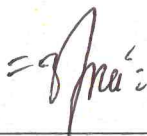
Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota
Sanerya Hendrawan, Ph.D

: 

Sekretaris

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

: 

Anggota

Marihot Tua Effendi, Drs., M.Si

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

Surat Pernyataan

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Clarisa Aulya Putri
NPM : 2015320029
Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Judul : Analisis Strategi Bersaing dan *General Strategy* PT
Tritmitra Aulia Siliwangi

Dengan ini saya 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 pihak lain yang 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 dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, Juli 2019

Clarisa Aulya Putri

Abstrak

Nama : Clarisa Aulya Putri
NPM : 2015320029
Judul : Analisis Strategi Bersaing dan *General Strategy* PT Trimitra Aulia Siliwangi

Persaingan di dunia bisnis saat ini sudah semakin ketat, dengan bertambahnya perusahaan-perusahaan baru yang muncul mengikuti perkembangan jaman, termasuk industri pengolahan aspal. Industri ini menarik perhatian karena kebutuhan aspal di Indonesia pertahunnya semakin meningkat.

Dalam penelitian ini, penulis ingin mengetahui strategi apa yang telah diterapkan serta mengetahui keunggulan yang dimiliki perusahaan dan menganalisis strategi apa yang dapat di sarankan.

Metode yang digunakan adalah kualitatif, melalui kegiatan wawancara, observasi dan melalui faktor internal terkait Manajemen, STP (Segmentasi, Targeting, dan Positioning), dan Pemasaran, Keuangan, serta faktor eksternal dengan menggunakan analisis PESTLE, dan Porter's Five Forces (Lima Kekuatan Porter), uraian analisis dilanjutkan penulis dengan menggunakan Matriks SWOT, Matriks Internal Eksternal, dan Matriks QSPM.

Berdasarkan hasil analisis dan perhitungan dari Matriks SWOT, dan Matriks Internal Eksternal, menunjukkan bahwa PT Trimitra Aulia Siliwangi berada dalam kuadran V yang merupakan strategi menjaga dan mempertahankan, strategi tersebut terdiri dari Penetrasi Pasar (*Online Media Promotion* dan *Expanding Distribution Network*), Pengembangan Pasar (*Opening a Branch Office* dan *Targeting a New Customer*), dan Pengembangan Produk (*Range of Product* dan *Alternative Asphalts Product*). Pada Matriks QSPM, strategi yang sesuai untuk diaplikasikan untuk PT Trimitra Aulia Siliwangi adalah strategi Pengembangan Produk.

Dengan hasil yang ada, penulis merekomendasikan perusahaan menggunakan strategi pengembangan pasar, melalui kegiatan *opening a branch office* dan *targeting a new customer*. Langkah ini merupakan usaha yang paling tepat untuk dilakukan PT Trimitra Aulia Siliwangi agar dapat bertahan dan mampu menghadapi persaingan.

Kata Kunci : Strategi Bersaing, Perusahaan AMP, SWOT, Matriks Internal Eksternal, Matriks QSPM

Abstract

Name : Clarisa Aulya Putri

NPM : 2015320029

Title : *Analysis of Competitive Strategy and General Strategy PT Trimitra Aulia Siliwangi*

Competition in the business world now is getting tougher, with the increase of new companies that have emerged following the development of the era, including the asphalt processing industry. This industry is attracting attention because annual asphalt needs in Indonesia are increasing.

In this study, the author wants to know what strategies have been applied and to know the advantages of the company and analyze what strategies can be suggested.

The method used is qualitative, through interviews, observations and through internal factors related to Management, STP (Segmentation, Targeting, and Positioning), and Marketing, Finance, and external factors using PESTLE analysis, and Porter's Five Forces (Five Power Porters), the author's analysis continued with the use of the SWOT Matrix, External Internal Matrix, and QSPM Matrix.

Based on the results of analysis and calculations from the SWOT Matrix, and Internal External Matrix, it shows that PT Trimitra Aulia Siliwangi is in quadrant V which is a strategy of maintaining and maintaining, the strategy consists of Market Penetration (Online Media Promotion and Expanding Distribution Network), Market Development (Opening a Branch Office and Targeting a New Customer), and Product Development (Range of Product and Alternative Asphalts Products). In the QSPM Matrix, the appropriate strategy to be applied to PT Trimitra Aulia Siliwangi is the Product Development strategy.

With the results, the author recommends that companies use market development strategies, through opening a branch office activities and targeting a new customer. This step is the most appropriate effort to be carried out by PT Trimitra Aulia Siliwangi in order to survive and be able to face competition.

Keywords: *Competitive Strategy, Asphalts Mixing Plants Company, SWOT, Internal-External Matrix, QSPM Matrix*

Kata Pengantar

Dengan mengucapkan puji dan syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “Analisis Strategi Bersaing Terhadap PT Trimitra Aulia Siliwangi” dengan baik. Penulisan skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat kelulusan Pendidikan strata-1 (Sarjana) pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, bantuan, motivasi, serta dukungan dan doa untuk penulis selama penyusunan skripsi ini hingga selesai. Ucapan terimakasih penulis sampaikan dengan hormat dan terkasih kepada:

1. Papah Danny dan Mamah Lies yang selalu menjadi motivasi dan menjadi pendukung nomor satu bagi penulis untuk menyelesaikan penelitian ini, menjadi tempat bersandar, dan tempat bertukar pikiran ketika penulis merasa lelah, serta doa-doa yang dipanjatkannya senantiasa menjadi sumber keridhoan, keajaiban, dan keberuntungan bagi penulis saat menghadapi kesulitan.
2. Bapak Danny, Bapak Arief dan Teh Muti, selaku pemilik dan staff PT Trimitra Aulia Siliwangi yang bersedia meluangkan waktu untuk berdiskusi dan mendeskripsikan usahanya kepada penulis. Khususnya Bapak Danny, terimakasih karena sudah sangat amat membantu penulis dalam menemukan solusi dan memberikan pencerahan ketika penulis mengalami kesulitan dalam proses penulisan penelitian.

3. Farhan Darmawan, yang selalu memberikan dukungan, motivasi, doa dan kasih sayang kepada penulis. Terimakasih untuk selalu mendengarkan curhat penulis dan selalu sabar serta menemani penulis.
4. Alrichi Mapradesca dan Kakak Puput, yang selalu menjadi teman main dirumah bagi penulis dan menjadi penghibur penulis. Peluk dari Micha untuk Richi.
5. Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.Sos., MM., M.Phil selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, membagikan ilmu dan memberi arahan juga nasihat, selalu memberikan dukungan dan semangat untuk penulis selama pengerjaan skripsi.
6. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan. dan Ibu Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan.
7. Seluruh dosen dan staff pengajar Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan yang telah mengajari dan memberikan ilmu pengetahuan yang sangat berharga bagi penulis.
8. Sahabat-sahabatku Meta Agustina, Nenden Nazma, dan Sorayya Zhafirah yang menjadi tempat gossip, tempat curhat, teman bermain dan teman saat susah maupun senang.
9. Sahabat seperjuangan sedari semester satu dan sama-sama berjuang skripsi, Gea Arvigietta, Shafira Dita, Ivanda Imara, Nadya Nevana, dan Thalia Tara, akhirnya kita bisa selesai menyusun skripsi ya. Tiara Ayuni khususnya, sudah sangat-sangat membantu penulis dan bersedia di hubungi kapanpun untuk membantu penulis. Terimakasih kepada Intan Puteri memberi pencerahan penulis selama mengerjakan skripsi.

10. Sahabat Kepompong cabang buahbatu, Faiza Fitia, Evira Permatasari, Yasmin Gayatri, Alvian Novan, yang selalu memberikan dukungan dan menjadi teman curhat selama kuliah, menjadi teman terdekat penulis karena sama-sama tinggal di buahbatu.
11. Untuk BTS, Honne, dan Breakbot, terimakasih sudah menemani penulis dan menjadi penghibur penulis dengan mendengarkan lagu, menonton konsernya, dan memberikan semangat bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
12. Teman – teman terdekat penulis selama perkuliahan di FISIP UNPAR yang tidak bisa disebutkan satu-persatu.
13. Seluruh teman-teman seperjuangan “Visnis 15” sebagai teman yang selalu mendukung, membantu, dan menemani selama penyusunan skripsi ini.
14. Seluruh teman-teman angkatan 2015 Administrasi Bisnis dan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNPAR yang telah memberikan kenangan selama perkuliahan dan memberikan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

Dalam pembuatan maupun penulisan skripsi ini, penulis menyadari masih memiliki banyak kekurangan, sehingga membutuhkan kritik dan saran agar skripsi ini dapat menjadi lebih baik lagi. Selain itu penulis berharap, penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca maupun PT Trimitra Aulia Siliwangi sebagai perusahaan yang diteliti. Sekali lagi dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam pembuatan dan penulisan skripsi ini.

Bandung, Juli 2019

Clarisa Aulya Putri

DAFTAR ISI

Abstrak.....	i
Abstract.....	ii
Kata Pengantar	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR GRAFIK.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	4
BAB 2 KERANGKA TEORI.....	6
2.1. Definisi Strategi.....	6
2.1.1 Strategi Generik	7
2.1.2 Jenis Strategi	8
2.2. Manajemen Strategis.....	11
2.2.1 Manfaat Manajemen Strategis.....	12
2.3. Strategi Bersaing.....	13

2.4. Lingkungan Eksternal Perusahaan.....	14
2.4.1 Lingkungan Eksternal Makro.....	14
2.4.2 Lingkungan Eksternal Mikro	15
2.5. Lingkungan Internal Perusahaan	17
2.5.1 Manajemen.....	17
2.5.2 <i>Segmenting, Targeting dan Positioning</i>	19
2.5.3 Bauran Pemasaran (<i>Marketing Mix</i>).....	23
2.6. Pengertian SWOT.....	26
2.6.1 Unsur SWOT.....	26
2.7. Matriks SWOT	27
2.8. Matriks Internal Eksternal (IE).....	28
2.9. Matriks QSPM.....	29
2.10. Key Succes Factors	29
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	30
3.1. Metode Penelitian	30
3.2. Jenis Penelitian	30
3.3. Jenis Data	31
3.4. Teknik Pengambilan Data	31
3.4.1 Wawancara.....	31
3.4.2 Observasi.....	32
3.5. Analisis Strategi Generik	33
3.6. Analisis Model Lima Kekuatan Porter.....	34
3.7. Analisis Matriks SWOT	35
3.8. Analisis Matriks Internal – Eksternal	36
3.8.1 Matriks Eksternal	36

3.8.2 Matriks Internal	38
3.9. Analisis QSPM	40
3.10. Batasan Penelitian	43
BAB 4 OBJEK PENELITIAN.....	44
4.1. Sejarah Perusahaan.....	44
4.2. Profil Perusahaan	44
4.3. Visi Perusahaan	46
4.4. Misi Perusahaan	46
4.5. Struktur Organisasi.....	47
4.5.1 Uraian Tugas	47
4.6. Produk Perusahaan	49
BAB 5 ANALISIS PENELITIAN.....	53
5.1. Startegi yang Diterapkan Oleh Perusahaan.....	53
5.1.1 Strategi Generik	53
5.2. Key Success Factors.....	54
5.3. Strategi yang dapat Disarankan Untuk Perusahaan.....	55
5.4. Analisis Eksternal Perusahaan.....	57
5.4.1 PESTLE	57
5.4.2 Porter’s Five Forces	65
5.5. Output Analisis Eksternal (Peluang dan Ancaman)	70
5.6. Analisis Internal Perusahaan.....	71
5.6.1 Fungsi Manajemen.....	71
5.6.2 Fungsi Bauran Pemasaran	75
5.6.3 Fungsi Keuangan.....	79

5.7. Output Analisis Internal (Kekuatan dan Kelemahan)	80
5.8. Matriks SWOT	81
5.9. Matriks EFAS & IFAS	86
5.9.1 Analisis Matriks <i>Internal External</i> (IE)	88
5.10. Matriks QSPM	94
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN	98
6.1. Kesimpulan	98
6.2. Saran	102
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN 1	109
LAMPIRAN 2	110

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1 Faktor Kunci Kesuksesan	54
Tabel 5.2 Jumlah Kendaraan Bermotor Menurut Jenis, 1949-2017	60
Tabel 5.3 Faktor Kunci Kesuksesan Industri AMP	68
Tabel 5.4 Produk PT Trimitra Aulia Siliwangi.....	77
Tabel 5.5 Matriks SWOT PT Trimitra Aulia Siliwangi	81
Tabel 5.6 Matriks EFE PT Trimitra Aulia Siliwangi.....	86
Tabel 5.7 Matriks IFE PT Trimitra Aulia Siliwangi.....	87
Tabel 5.8 Matriks IE PT Trimitra Aulia Siliwangi	88
Tabel 5.9 Matriks QSPM PT Trimitra Aulia Siliwangi.....	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Strategi Generik Porter.....	33
Gambar 3.2 Model Lima Kekuatan Porter.....	34
Gambar 3.3 Matriks SWOT.....	36
Gambar 3.4 Matriks EFAS – IFAS.....	40
Gambar 3.5 Matriks QSPM	41
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Trimitra Aulia Siliwangi	47
Gambar 4.2 Aspal Ac-Bc.....	51
Gambar 4.3 Aspal HRS.....	51
Gambar 4.4 Aspal Ac-Wc.....	52
Gambar 4.5 Aspal Sandsheet	52
Gambar 5.1 Strategi Generik	53

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1 Proyeksi Penduduk Indonesia Berdasarkan Hasil Sensus Penduduk 2010	58
---	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara PT Trimitra Aulia Siliwangi	109
--	-----

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan di dunia bisnis saat ini sudah semakin ketat, dengan bertambahnya perusahaan-perusahaan baru yang muncul mengikuti perkembangan jaman. Persaingan bisnis ini meliputi berbagai aspek, termasuk dalam persaingan industri pengolahan aspal.

Persaingan yang terjadi dalam berbagai industri berdampak kepada perusahaan secara langsung. Sampai dengan saat ini perusahaan yang terdaftar pada Asosiasi Aspal Beton Indonesia (AABI) sebesar 201 perusahaan, belum termasuk dengan perusahaan yang belum mendaftarkan diri sebagai anggota (AABI, 2019). Di wilayah Jawa Barat sendiri terdapat 28 perusahaan pengolahan aspal.

Industri pengolahan aspal saat ini banyak diminati oleh perusahaan BUMN, dengan mengekspansi anak perusahaannya sebagai salah satu perusahaan yang terlibat dalam industri tersebut (Kontan, 2019). Industri ini menarik perhatian karena kebutuhan aspal di Indonesia pertahunnya semakin meningkat, kebutuhan aspal Nasional pada tahun 2016 adalah 1,5 juta ton per tahun, dan 80% pengadaannya masih diimport dari luar negeri (Sumantoro, 2016).

Indonesia mengimpor aspal dari luar negeri karena berbagai alasan, seperti kualitas yang lebih baik, harga dan ongkos pelaksanaan lebih murah, serta kemudahan pelaksanaan. (Zebua, 2015).

Di Indonesia terdapat beberapa perusahaan yang menangani pengolahan aspal, ditengah persaingan yang cukup ketat, setiap perusahaan membutuhkan strategi generik untuk bertahan dan menghadapi persaingan. Strategi generik adalah pendekatan untuk mengungguli pesaing dalam industri (Porter, 2007). Melihat perkembangan industri yang signifikan dari tahun ke tahun, strategi bersaing dalam perusahaan dapat menjadi salah satu cara untuk bersaing menghadapi perubahan dinamis di lingkungan perkembangan bisnis (Pratistha, 2016).

Strategi bersaing seperti yang dikemukakan Beard & Dess dalam jurnal (Alkasim, 2018) adalah bagaimana suatu perusahaan bersaing dengan produk-produknya atau segmen pasar dalam suatu industri. Sedangkan menurut Widokarti dalam jurnal (Pratistha, 2016) strategi bersaing adalah pilihan dari organisasi untuk dapat bersaing, strategi ini sangat terkait dengan lingkungan dan pengaruhnya terhadap kinerja bisnis.

Melihat keadaan yang terjadi, peneliti ingin meneliti lebih lanjut tentang perusahaan yang bergerak dalam bidang *asphalt mixing plant* yang ada di Kota Bandung untuk melihat strategi bersaing apa yang dipakai dalam memenuhi kebutuhan pembuatan aspal dan dalam melakukan bisnis ditengah persaingan yang ada.

Dalam pemilihan perusahaan yang akan di teliti oleh penulis, PT Trimita Aulia Siliwangi menjadi perusahaan yang tepat, karena perusahaan ini mempunyai kinerja yang baik ditengah terjadinya persaingan langsung di antara perusahaan sejenis. Perusahaan ini dapat menghasilkan produk yang berkualitas dan dipercaya oleh konsumennya. Perusahaan ini dapat berkembang, bertahan, dan melakukan performa kinerja dengan baik meskipun tergolong sebagai perusahaan baru.

PT. Trimitra Aulia Siliwangi merupakan salah satu perseroan yang bergerak dalam bidang *asphalt mixing plant*, yang mengolah produk aspal lokal. Perseroan ini bertempat di Kopo, Kota Bandung. Persaingan dengan perseroan aspal lain cukup ketat dengan adanya beberapa perseroan yang juga lokasinya berdekatan.

Berdasarkan uraian di atas, melihat dari fenomena dan data yang tersaji, peneliti ingin mengetahui lebih dalam strategi yang digunakan perusahaan maka peneliti membuat sebuah penelitian yang berjudul **“Analisis Strategi Bersaing dan General Strategy PT. Trimitra Aulia Siliwangi”**

1.2. Identifikasi Masalah

PT. Trimitra Aulia Siliwangi yang bergerak dalam bidang bisnis *asphalt mixing plant* mempunyai beberapa kendala dalam bisnis yang dijalani, salah satunya yaitu adanya beberapa perusahaan pengolahan aspal lain yang berlokasi di kota Bandung, dengan permasalahan tersebut dapat dicari tahu lebih mendalam tentang persaingan yang terjadi menggunakan pendekatan teori strategi bersaing. Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan, maka dapat dirumuskan beberapa pokok masalah, yaitu sebagai berikut:

1. Strategi apa yang selama ini di terapkan pada perusahaan PT Trimitra Aulia Siliwangi?
2. Apa faktor kunci kesuksesan yang dimiliki PT Trimitra Siliwangi?
3. Strategi apa yang dapat disarankan kepada PT Trimitra Aulia Siliwangi untuk meningkatkan dan mempertahankan posisi bersaingnya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis strategi yang telah digunakan pada PT. Trimitra Siliwangi.
2. Mengetahui dan mengkaji bagaimana penerapan strategi pada PT. Trimitra Aulia Siliwangi.
3. Mengetahui keunggulan yang terdapat di PT. Trimitra Aulia Siliwangi.

1.4. Manfaat Penelitian

- Bagi Peneliti

Dengan melakukan penelitian secara langsung, peneliti bertujuan untuk memahami strategi bersaing, menambah wawasan dan pengetahuan tentang strategi yang tepat untuk bersaing bagi perusahaan yang bergerak di pengolahan aspal.

- Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat untuk perusahaan untuk menentukan strategi yang tepat untuk menghadapi persaingan di dunia bisnis, dan

juga menjadikan hasil penelitian sebagai bahan evaluasi dan meningkatkan kinerja perusahaan di masa mendatang.