

**PERUMUSAN STRATEGI BERSAING
DI PT. X DENGAN ANALISIS SWOT**

TESIS



**Oleh:
Harris Kristanto, S. Farm., Apt.
8112414017**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2015**

PERUMUSAN STRATEGI BERSAING DI PT. X DENGAN ANALISIS SWOT

TESIS

Diajukan kepada
Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya
untuk memenuhi persyaratan
gelar Magister Manajemen



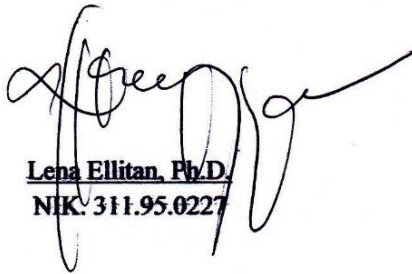
Oleh:
Harris Kristanto, S. Farm., Apt.
8112414017

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2015**

Persetujuan Dosen Pembimbing

Tesis berjudul "Perumusan Strategi Bersaing di PT. X dengan Analisis SWOT" yang ditulis dan diajukan oleh Harris Kristanto, S.Farm., Apt. (8112414017) telah disetujui untuk diuji.

Pembimbing Tesis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Lena Ellitan', is written over the printed name and NIK.

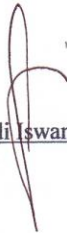
Lena Ellitan, Ph.D.
NIK. 311.95.0227

Pengesahan Tim Penguji

Tesis berjudul "Perumusan Strategi Bersaing di PT. X dengan Analisis SWOT" yang ditulis dan diajukan oleh Harris Kristanto, S.Farm., Apt. (8112414017) telah diuji dan dinilai oleh Tim Penguji Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, pada tanggal 17 September 2015.

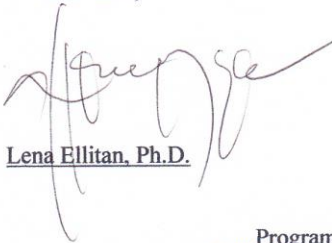
Tim Penguji

Ketua,



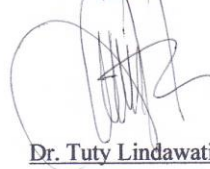
Y. B. Budi Iswanto, Ph.D.

Sekretaris,



Lena Ellitan, Ph.D.

Anggota,



Dr. Tutu Lindawati

Program Pascasarjana,

Direktur,



Prof. Anita Lie, Ed.D.



Pernyataan Keaslian Tulisan

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini adalah tulisan saya sendiri dan tidak ada gagasan atau karya ilmiah siapa pun yang saya ambil secara tidak jujur. Bahwa semua gagasan dan karya ilmiah yang saya kutip telah saya lakukan sejalan dengan etika dan kaidah penulisan ilmiah.

Surabaya, 17 September 2015



Harris Kristanto, S.Farm., Apt.
8112414017

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur atas rahmat Tuhan Yang Maha Esa, penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Perumusan Strategi Bersaing di PT. X dengan analisis SWOT”. Penyusunan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Manajemen di Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam proses pembuatan naskah tesis ini:

1. Prof. Anita Lie, Ed.D. dan Dr. Fenika Wulani, selaku Direktur dan Ketua Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, yang telah memberikan sarana dan prasarana selama perkuliahan dan pengarahan pembuatan tesis.
2. Lena Ellitan, Ph.D. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, memberikan masukan dan dukungan moral dalam penyusunan naskah tesis ini.
3. Y. B. Budi Iswanto, Ph.D. dan Dr. Tuty Lindawati, selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan yang bermanfaat bagi tesis ini.
4. PT. X yang telah membantu memberikan informasi.

5. Seluruh dosen Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah memberikan ilmu pengetahuan pada saat perkuliahan.
6. Seluruh karyawan tata usaha Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah memberikan fasilitas dan informasi selama perkuliahan.
7. Orang tua dan kakak tercinta yang selalu memberikan material, dukungan doa, semangat, saran, moral dengan penuh kasih sayang dan kesabaran dalam penyelesaian naskah tesis.
8. Sahabat-sahabat penulis yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian naskah tesis.

Penulis menyadari terdapat banyak kekurangan dalam penulisan naskah tesis ini dan penulis berharap naskah tesis ini dapat bermanfaat untuk perkembangan ilmu pengetahuan.

Surabaya, September 2015

Perumusan Strategi Bersaing di PT. X dengan analisis SWOT

ABSTRAK

Jumlah perusahaan farmasi di Indonesia tergolong banyak dan penerapan Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) dapat menyebabkan terjadinya persaingan antar perusahaan farmasi untuk memenangkan tender obat untuk keperluan pemerintah. Perusahaan harus memiliki strategi bersaing untuk dapat mempertahankan posisi perusahaan dalam persaingan dan memenangkan persaingan. Penelitian ini dilaksanakan di PT. X yang merupakan perusahaan farmasi obat generik. Perusahaan mendapatkan persaingan dengan perusahaan farmasi lain seperti PT. Indofarma, PT. Kimia Farma, dan PT. Novell Pharmaceutical Laboratories. Analisis strategi bersaing PT. X dengan menggunakan analisis SWOT (*Strenght, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Tujuan penelitian ini yaitu melakukan analisis SWOT dan merumuskan strategi besar. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan prosedur pengumpulan data yaitu observasi. Berdasarkan analisis SWOT, PT. X memiliki banyak kekuatan dan peluang dibandingkan kelemahan dan ancaman. Berdasarkan analisis tersebut maka dapat dirumuskan strategi besar yaitu strategi pengembangan pasar, penetrasi pasar, pengembangan produk dan integrasi ke depan.

Kata kunci: analisis SWOT, strategi bersaing, strategi besar.

Formulation Competitive Strategy in PT. X with SWOT Analysis

ABSTRACT

The pharmaceutical companies in Indonesia belongs to many and the application of Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) can cause competition between pharmaceutical companies to win tenders the drugs for the purpose of the Government. The company must have a competitive strategy to be able to maintain the position of the company in the competition and win the competition. This research was conducted at PT. X, which is a pharmaceutical company generic drugs. Companies get a competition with other pharmaceutical companies such as PT. Indofarma, PT. Kimia Farma and PT. Novell Pharmaceutical Laboratories. Analysis competitive strategy PT. X by using SWOT analysis (Strength, Industry, Opportunities, Threats). The purpose of the research is to conduct a SWOT analysis and formulate grand strategy. This study use qualitative methods with data collection procedure that is observation. Based on the SWOT analysis, PT. X have many strengths and opportunities compared to weaknesses and threats. Based on SWOT analysis, then grand strategy can be formulated that is strategy market development, market penetration, product development and integration into the future.

Keywords: SWOT analysis, competitive strategy, grand strategy.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Permasalahan	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
1.5. Sistematika Penulisan Tesis	9
BAB 2 KONTEKS INDUSTRI DAN KAJIAN	
PUSTAKA	11
2.1. Konteks Industri	11
2.1.1. Sejarah Singkat PT. X	11

	Halaman
2.1.2. Visi	13
2.1.3. Misi	13
2.1.4. Motto	14
2.1.5. Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lingkungan (QHSE Policy)	14
2.1.6. <i>Company Value</i>	15
2.1.7. Struktur Organisasi PT. X	15
2.1.8. Lokasi dan Sarana Produksi PT. X ..	17
2.1.9. Jenis Produk PT. X	19
2.2. Kajian Pustaka	19
2.2.1. Strategi Bersaing	19
2.2.2. Konsep Keunggulan Kompetitif	24
2.2.3. Perumusan Strategi	32
2.2.4. Strategi Besar (<i>Grand Strategy</i>)	33
2.2.5. Analisis SWOT	35
2.2.6. Perumusan Strategi Berdasarkan Analisis SWOT	38
BAB 3 METODE PENELITIAN	41
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	41
3.2. Subyek Penelitian	42
3.3. Instrument Penelitian	42
3.4. Prosedur Pengumpulan Data	44

BAB 4 TEMUAN PENELITIAN DAN

PEMBAHASAN 45

4.1. Temuan Penelitian 45

4.1.1. Kelembagaan PT. X 45

4.1.2. Visi, Misi, Moto, Kebijakan Mutu,
dan *Company Value* di PT. X 50

4.1.3. Struktur Organisasi dan
Lingkungan di PT. X 53

4.1.4. Divisi Produksi 56

4.2. Matriks Analisis SWOT PT. X 61

4.3. Pembahasan dan Analisis Strategi PT. X 63

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN 70

5.1. Kesimpulan 70

5.2. Saran 72

REFERENSI 73

RIWAYAT HIDUP 88

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Struktur Organisasi PT. X.....	18
2.2. Roda Strategi Bersaing	20
2.3. Empat Faktor dalam Perumusan Strategi Bersaing ...	21
2.4. Kekuatan yang Mempengaruhi Persaingan Industri ..	27
2.5. Tiga Strategi Generik Porter	32
2.6. Matriks Strategi Besar	34
2.7. Diagram Analisis SWOT	36
2.8. Matriks SWOT	40
4.1. <i>Porter's Five Forces</i> PT. X	65
4.2. Grafik Pasar Farmasi Indonesia dan Pasar Obat Generik	69

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1. Analisis SWOT pada Variabel Nama dan Kelembagaan	49
4.2. Analisis SWOT pada Visi, Misi, Moto, Kebijakan Mutu, dan <i>Company Value</i>	52
4.3. Analisis SWOT untuk Struktur Organisasi dan Lingkungan PT. X	55
4.4. Analisis SWOT di Divisi Produksi	59
4.5. Analisis SWOT PT. X	60
4.6. Matrik SWOT PT. X	62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
A. Penjelasan dari Perusahaan	77
B. Struktur Organisasi Divisi QA	81
C. Struktur Organisasi Divisi QC	82
D. Struktur Organisasi Divisi Produksi	83
E. Struktur Organisasi Divisi Logistik	84
F. Struktur Organisasi Divisi <i>Process Development</i>	85
G. Struktur Organisasi Divisi PPIC	86
H. Foto Bersama Site Head dan Manager PT. X	87