

**“ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA DIVISI BISNIS
STRATEGIS GOVERNMENT AND INSTITUTION
PT SURVEYOR INDONESIA”**

Tugas Akhir Magang



Disusun Oleh :

Syarifah Beanaiputihati

21311431

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2025**

**“ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA DIVISI BISNIS
STRATEGIS GOVERNMENT AND INSTITUTION
PT SURVEYOR INDONESIA”**

Tugas Akhir Magang

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekoonomika, Universitas Islam Indonesia

Disusun Oleh:

Nama: Syarifah Beanaiputihati

NIM: 21311431

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menegaskan bahwa tugas akhir magang ini sepenuhnya merupakan hasil karya orisinal saya sendiri. Tidak ada bagian dari tugas akhir magang ini yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan gelar akademik. Sepanjang pengetahuan saya, tugas akhir magang ini juga tidak mengandung karya atau pendapat yang pernah diterbitkan sebelumnya, kecuali yang telah dirujuk dan dicantumkan secara jelas dalam daftar referensi. Saya siap menerima konsekuensi atau sanksi yang berlaku jika di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya ini tidak benar.”

Yogyakarta, 18 Maret 2025



Handwritten signature of Syarifah Beanaiputihati.

Syarifah Beanaiputihati

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI
ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA DIVISI BISNIS
STRATEGIS GOVERNMENT AND INSTITUTION
PT SURVEYOR INDONESIA

Nama : Syarifah Beanaiputihati
Nomor Mahasiswa : 21311431
Nama Dosen : Raden Roro Ratna Roostika, S.E.,
MAC., Ph.D. Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

Yogyakarta, 18 Maret 2025
Telah disetujui dan disahkan
oleh Dosen Pembimbing



Raden Roro Ratna Roostika, S.E., MAC., Ph.D.



BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim,

Pada Semester Genap 2024/2025, hari Rabu, tanggal 16 April 2025, Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama : Syarifah Beanaiputihati
No. Mahasiswa : 21311431
Judul Tugas Akhir : Analisis Strategi Pemasaran Pada Divisi Bisnis Strategis
Pemerintahan Institusi dan Kelembagaan PT Surveyor Indonesia
Pembimbing : Raden Roro Ratna Roostika, S.E., MAC., Ph.D

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir tersebut dinyatakan:

Lulus Ujian Tugas Akhir

Nilai : A

Referensi : Layak ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji:

Ketua Tim : Anas Hidayat, Prof., Drs., M.B.A., Ph.D.

Anggota Tim : Raden Roro Ratna Roostika, S.E., MAC., Ph.D

Yogyakarta, 21 April 2025

Ketua Program Studi Manajemen,



Abdur Rafik, SE., M.Sc.
NIK. 133110105

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA DIVISI BISNIS STRATEGIS PEMERINTAHAN
INSTITUSI DAN KELEMBAGAAN PT SURVEYOR INDONESIA**

Disusun oleh : Syarifah Beanaiputihati

Nomor Mahasiswa : 21311431

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Rabu, 16 April 2025

Penguji/Pembimbing TA : Raden Roro Ratna Roostika, S.E., MAC., Ph.D

Penguji : Anas Hidayat, Prof., Drs., M.B.A., Ph.D.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Industri Pengujian, Inspeksi, dan Sertifikasi memiliki peran yang sangat penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, khususnya di pasar yang terus berkembang. Divisi Bisnis Strategis Pemerintah dan Institusi PT Surveyor Indonesia merupakan salah satu pemain utama di sektor ini dan memerlukan strategi yang efektif untuk memanfaatkan kekuatan yang dimiliki serta mengatasi kelemahan dalam rangka mempertahankan daya saing. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pemasaran divisi tersebut serta mengidentifikasi alternatif strategi yang paling efektif untuk pengembangannya. Pendekatan penelitian kualitatif digunakan, dengan teknik purposive sampling dan metodologi deskriptif-kualitatif. Alat analisis yang digunakan meliputi matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), matriks Internal-Eksternal (IE), analisis SWOT, dan Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa divisi ini termasuk dalam kategori Growth and Build dalam matriks IE, yang mengindikasikan bahwa strategi seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, diversifikasi layanan, dan kemitraan strategis adalah yang paling efektif untuk memperkuat posisinya baik di pasar domestik maupun global. Temuan ini memberikan rekomendasi strategis yang dapat meningkatkan daya saing divisi tersebut serta memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan dalam industri Pengujian, Inspeksi, dan Sertifikasi.

Kata Kunci: Pengujian, Inspeksi, dan Sertifikasi, Evaluasi Faktor Internal (IFE), matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), matriks Internal-Eksternal (IE), analisis SWOT, dan Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM)

ABSTRACT

The Testing, Inspection, and Certification (TIC) industry plays a crucial role in driving economic growth, especially in an ever-evolving market. The Strategic Business Division for Government and Institutions of PT Surveyor Indonesia is a key player in this sector and requires effective strategies to capitalize on its strengths and address weaknesses in order to maintain competitiveness. This study aims to analyze both internal and external factors affecting the division's marketing strategy and identify the most effective strategic alternatives for its development. A qualitative research approach was employed, using purposive sampling and a descriptive-qualitative methodology. Analytical tools such as the Internal Factor Evaluation (IFE) matrix, External Factor Evaluation (EFE) matrix, Internal-External (IE) matrix, SWOT analysis, and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) were used. The results indicate that the division falls under the Growth and Build category in the IE matrix, which implies that strategies such as market penetration, market development, service diversification, and strategic partnerships are the most effective in strengthening its position in both domestic and global markets. These findings provide strategic recommendations that can enhance the division's competitiveness and ensure sustainable growth in the Testing, Inspection, and Certification industry.

Keywords: Testing, Inspection, and Certification (TIC), Internal Factor Evaluation (IFE), External Factor Evaluation (EFE), Internal-External (IE), SWOT, Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).

KATA PENGANTAR

Segala puji dan rasa syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya, Alhamdulillahirabbilalamin atas bantuan dan dorongan dari semua pihak yang telah membantu terselesaikannya tugas akhir ini. Ada pun judul tugas akhir magang ini adalah “Analisis Strategi Pemasaran pada Divisi Bisnis Strategis Government and Institution PT. Surveyor Indonesia.” Dalam menyelesaikan tugas akhir magang ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih atas segala petunjuk, bimbingan dan bantuannya kepada:

1. Allah SWT Maha Segala-Nya yang telah memberikan kesempatan dan nikmat-Nya.
2. Kepada kedua orang tua saya, Bapak Ibnu Khaldun dan Ibu Ilona Permatasari yang turut mendoakan dan memberikan dukungan selama saya menjalani perkuliahan dari awal hingga menyusun tugas akhir skripsi ini.
3. Ibu Raden Roro Ratna Roostika, S.E., MAC., Ph.D., selaku pembimbing skripsi, yang telah memberikan bantuan yang sangat berarti melalui pengetahuan, dukungan, dan kemudahan yang diberikan dalam setiap proses penyusunan skripsi ini. Berkat bantuan beliau, saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
4. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc, Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Abdur Rafik, SE., M.Sc. Selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

7. Seluruh dosen, staf pengajar dan karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
8. Bapak Firza Mahdar, selaku Vice President di Divisi Bisnis Strategis Government and Institution yang telah memberikan izin kepada saya untuk melakukan penelitian.
9. Bapak Yudi Yustiadi, selaku Assistant Vice President Divisi Bisnis Strategis Government and Institution pada saat saya magang yang telah memberikan bimbingan yang selama masa magang saya.
10. Bapak Muhammad Raga Saputra Pohan, selaku Section Head of Marketing dan juga sebagai supervisor saya yang telah memberikan bimbingan dan arahan terkait penelitian saya.
11. Mas Satrio, Mas Amir, Mas Fikri, Mas Firman, Mba Heny, Mba Dhea, Mba Lia, Mba Sarah dan rekan di Divisi Bisnis Strategis Government and Institution lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu.
12. Teman-teman saya selama kuliah yang telah bersama-sama melalui berbagai suka dan duka, serta saling memberikan dukungan sepanjang perjalanan studi S1 yang tak dapat saya sebutkan satu per satu.
13. Muhammad Avav Sabilal Mujtaba yang telah memberikan semangat, motivasi, dan dukungan kepada peneliti.

Penulis tugas akhir magang ini menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan dan penulisan tugas akhir magang ini. Oleh sebab itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang dapat membangun demi keberlangsungan diri secara bertahap.

Akhir kata mohon maaf apabila dalam penulisan tugas akhir magang ini masih terdapat banyak kesalahan. Penulis berharap semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat dan dampak positif terhadap siapapun yang membacanya nanti.



Yogyakarta, 18 Maret 2025

Syarifah Beaniaputihati

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Profil Perusahaan	1
1.1.1 Sejarah Perusahaan:	1
1.1.2 Visi dan Misi:	1
1.1.3 Produk atau Layanan:	2
1.1.4 Struktur Organisasi:	3
1.2 Latar Belakang	9
1.3 Rumusan Masalah	15
1.4 Tujuan Penelitian	15
1.5 Implikasi/Kontribusi	16
BAB II	17
KAJIAN LITERATUR	17
2.1 Manajemen Pemasaran	17
2.1.1 Pengertian Pemasaran	17
2.1.2 Pengertian Strategi Pemasaran	18
2.2 Manajemen Strategi	20
2.2.1 Pengertian Manajemen Strategi	20

2.3 Analisis Strategi Pemasaran	21
2.3.1 Analisis Lingkungan	21
2.3.2 Lingkungan Internal.....	28
2.3.3 Matriks Internal-Eksternal (IE).....	30
2.3.4 Analisis Bauran Pemasaran 4P (Production, Place, Price, Promotion) 32	
2.3.5 Matriks Strength-Weakness-Opportunities-Threats (SWOT).....	33
2.3.6 Analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)	35
2.4 Penelitian Terdahulu.....	37
2.5 Kerangka Kerja	47
BAB III	51
METODOLOGI	51
3.1 Pendekatan Penelitian	51
3.2 Unit Analisis.....	51
3.3 Teknik Penentuan Informan	52
3.4 Operasionalisasi Konsep	53
3.5 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	56
3.6 Uji Validitas dan Reabilitas.....	58
3.7 Teknik Analisis Data	59
BAB IV	62
HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI	62
4.1 Pembahasan Strategi Pemasaran.....	62
4.1.1 Analisis Lingkungan Eksternal	62
4.1.2 Tabel Hasil Matriks EFE DBS Government and Institution.....	80
4.1.3 Analisis Faktor Internal.....	82
4.1.4 Tabel Hasil Matriks EFE DBS Government and Institution.....	101
4.2 Penerapan Strategi Pemasaran untuk PT Surveyor Indonesia	103
4.2.1 Matriks IE	103
4.2.2 Matriks SWOT.....	104
4.2.3 Pemilihan Strategi Menggunakan Matriks QSPM.....	109

BAB V.....	114
KESIMPULAN DAN SARAN.....	114
5.1 Kesimpulan	114
5.2 Saran.....	116
DAFTAR PUSTAKA	117

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Produk dan Layanan.....	2
Tabel 2. 1 Penyusunan Matriks EFE	28
Tabel 2. 2 Penyusunan Matriks IFE	30
Tabel 2. 3 Analisis Matriks SWOT	34
Tabel 2. 4 QSPM.....	35
Tabel 2. 5 Penelitian Sebelumnya	37
Tabel 3. 1 Daftar Informan.....	52
Tabel 3. 2 Operasionalisasi Konsep	53
Tabel 4. 1 Perusahaan Sejenis	78
Tabel 4. 2 Analisis Matriks EFE	80
Tabel 4. 3 Portfolio GBS Government and Institution.....	92
Tabel 4. 4 Hasil Analisis Matriks IFE	101
Tabel 4. 5 Matriks SWOT	104
Tabel 4. 6 Matriks Analisis QSPM.....	111

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Struktur Organisasi Makro PT Surveyor Indonesia	3
Gambar 1. 2 struktur organisasi Divisi Bisnis Strategis Government and Institution	4
Gambar 1. 3 Data Pasar TIC di Asia Pasifik	12
Gambar 1. 4 Pangsa Pasar TIC di Indonesia	13
Gambar 2. 1 Penyusunan Matriks IE	31
Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian	48
Gambar 4. 1 Strategi Teknologi Informasi PT Surveyor Indonesia	65
Gambar 4. 2 Produktivitas Segmen Government and Institution	99
Gambar 4. 3 Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Government and Institution	100
Gambar 4. 4 Hasil Matriks IE	104

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Persetujuan Magang	120
Lampiran 2 Surat Keterangan Selesai Magang	121
Lampiran 3 Surat Keterangan Perbantuan Pekerjaan.....	122
Lampiran 4 Dokumentasi.....	123
Lampiran 5 Daftar Pertanyaan Wawancara.....	124

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

1.1.1 Sejarah Perusahaan:

PT Surveyor Indonesia adalah perusahaan yang bergerak di bidang inspeksi, audit, pengujian, analisis, sertifikasi, konsultasi, dan pelatihan. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 1 Agustus 1991.

Pada tahun 1998, Surveyor Indonesia memperluas jangkauan penawaran layanannya dengan memasukkan beberapa hal yang berkaitan dengan survei, verifikasi, pemantauan, dan konsultasi. Pada tahun 2008, Surveyor Indonesia mengarahkan kembali upayanya pada operasi bisnisnya saat ini, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuannya sebagai penyedia jasa asuransi independen. Pada tahun 2010, Surveyor Indonesia membentuk enam divisi bisnis utama melalui peningkatan kompetensi personil.

Pada tanggal 5 Mei 2021, Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) NO.66 Tahun 2021, yang berkaitan dengan penyertaan modal negara Republik Indonesia ke dalam modal saham perusahaan perseroan (Persero) PT Biro Klasifikasi Indonesia. Hal ini merupakan perkembangan yang signifikan dalam perkembangan tiga perusahaan jasa survei, yaitu PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero), PT SUCOFINDO, dan PT Surveyor Indonesia, yang bergabung menjadi satu entitas Holding BUMN Jasa Survei yang dikenal dengan nama ID Survey. Akta Holding secara resmi dilakukan melalui Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Jasa Survei secara elektronik pada tanggal 16 Desember 2021.

1.1.2 Visi dan Misi:

Visi:

“Menjadi perusahaan *Independent Assurance* Nasional yang diakui dunia dalam memberikan solusi menyeluruh kepada pelanggan.”

Misi:

- “Mendorong pelanggan untuk mampu memenuhi persyaratan pelanggan global sehingga memiliki daya saing global.
- Mitra strategis pemerintah, swasta dan lainnya untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya dan produk dalam negeri pada bidang infrastruktur, kemaritiman, energi dan ketahanan pangan.
- Menyediakan sumberdaya manusia yang memiliki kompetensi nasional dan atau internasional dan teknologi terkini untuk memenuhi tuntutan pasar.”

1.1.3 Produk atau Layanan:

Unit Bisnis yang ada pada PT Surveyor Indonesia terbagi menjadi 5 (lima), yaitu:

1. *Oil Gas and Renewable Energy*
2. *Government and Institution*
3. *Coal, Mineral and Environment*
4. *Infrastructure*
5. *Certification Bodies, Laboratories, and Sustainability*

Setiap unit menawarkan beberapa produk atau layanan melalui berbagai kegiatan seperti verifikasi, inspeksi, survei, konsultasi, pengujian, dan sertifikasi. Sektor Institusi dan Kelembagaan menawarkan produk atau jasa berikut ini:

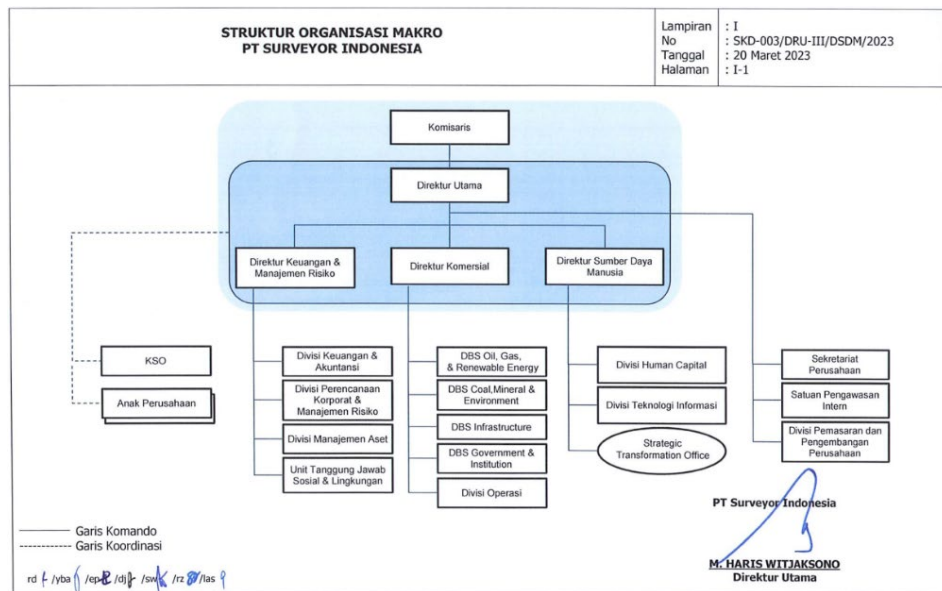
Tabel 1. 1 Produk dan Layanan

Unit Pengelola	No	Nama Produk/Jasa
DBS Government and Institution	1	Konsultasi Rantai Pasok (<i>Supply chain</i>)
	2	Verifikasi Barang Modal Bukan Baru/ <i>Second Hand Goods (SHG)</i>

Unit Pengelola	No	Nama Produk/Jasa
	3	Verifikasi Fasilitas Economic Partnership Agreement
	4	Verifikasi Fasilitas Khusus Bea Ekspor/Impor
	5	Verifikasi Pemeriksaan Teknis Impor Barang (VPTI)
	6	Verifikasi Fasilitas Insentif Industri
	7	Survei dan Konsultasi terkait Bisnis, Pelayanan Pelanggan dan Sumberdaya Manusia
	8	Konsultasi, Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Program Pemerintah

1.1.4 Struktur Organisasi:

a. Struktur organisasi makro

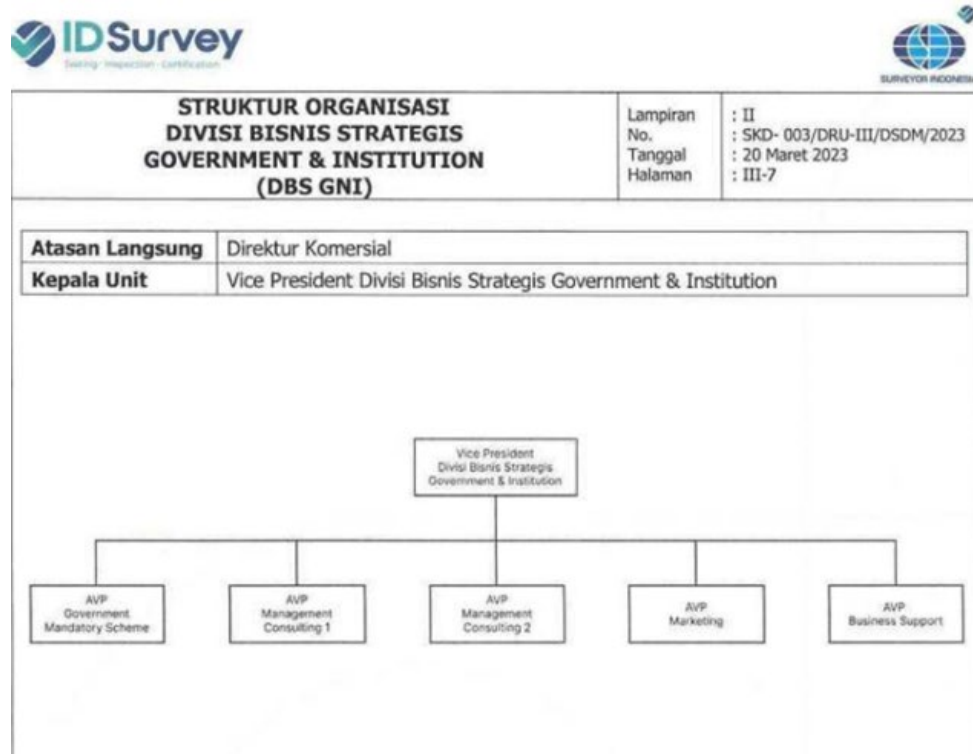


Gambar 1. 1 Struktur Organisasi Makro PT Surveyor Indonesia

Struktur organisasi makro dalam PT Surveyor Indonesia terdiri dari Komisaris dengan posisi teratas, kemudian diikuti oleh posisi Direktur Utama, kemudian diikuti oleh Direktur Keuangan dan Manajemen

Resiko, Direktur Komersial, dan Direktur Sumber Daya Manusia. Posisi Direktur Keuangan dan Resiko terdiri menungi beberapa divisi. Divisi tersebut yakni Divisi Keuangan dan Akutansi, Divisi Perencanaan Korporat dan Manajemen Resiko, Divisi Manajemen Aset, dan Unit Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan. Posisi Direktur Komersial menaungi beberapa Divisi Bisnis Strategis yang disingkat menjadi DBS, yang terdiri dari DBS Oil, Gas, and Renewable Energy, DBS Coal, Mineral, and Environment, DBS Infrastructure, DBS Government and Institution, dan Divisi Operasi. Posisi Direktur Sumber Daya Manusia menaungi beberapa divisi. Divisi tersebut yakni Divisi Human Capital, Divisi Teknologi Informasi, Strategic Information Office. Posisi pemangku Direktur saling berkoordinasi dengan KSO (Kerjasama Operasi) dan anak perusahaan lainnya.

b. Struktur organisasi DBS Government and Institution:



Gambar 1. 2 struktur organisasi Divisi Bisnis Strategis Government and Institution

Adapun uraian tugas dari masing-masing fungsi dan tanggung jawab yang ada di PT Surveyor Indonesia Divisi Bisnis Strategis Government and Institution adalah sebagai berikut terdiri dari *Vice President* (VP) dan *Assistant Vice President* (AVP):

1. *Vice President* (VP)

Vice President (VP) merupakan pimpinan Divisi Bisnis Strategis Government And Institution yang memiliki tanggung jawab utama dalam memimpin, mengarahkan, menetapkan, dan mengevaluasi sasaran, strategi, dan kebijakan pengelolaan portofolio bisnis pemerintahan dan institusi. Tujuan utama dari posisi ini adalah untuk memastikan bahwa standar layanan jasa dalam portofolio bisnis tersebut tercapai serta selaras dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan. Adapun tanggung jawab utama dari *Vice President* meliputi:

a. Memastikan Pencapaian Target Keuangan Konsolidasi Portofolionya

Vice President harus memastikan bahwa target keuangan yang telah ditetapkan untuk portofolionya, termasuk yang ada di cabang, tercapai. Hal ini memerlukan pemantauan yang ketat terhadap kinerja keuangan dan pengambilan tindakan korektif jika diperlukan.

b. Mengarahkan Penyusunan Kebijakan, Sistem, dan Prosedur Kegiatan Usaha

VP bertanggung jawab untuk mengarahkan penyusunan kebijakan, sistem, dan prosedur yang relevan dengan kegiatan usaha di portofolionya, sehingga semua aktivitas operasional berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

c. Memastikan Mutu (*Quality Assurance*) Produk Jasa

Salah satu peran krusial VP adalah memastikan bahwa mutu produk dan jasa yang disampaikan dalam portofolionya

memenuhi standar kualitas yang telah ditentukan, guna menjaga reputasi perusahaan dan kepuasan pelanggan.

d. Memastikan Kualitas Layanan kepada Pelanggan

VP harus memastikan bahwa layanan yang diberikan kepada pelanggan selalu berada pada tingkat yang optimal, yang akan berdampak pada loyalitas pelanggan dan keberlanjutan bisnis.

e. Memimpin dan Mengarahkan Pengembangan Bisnis

Tugas ini termasuk dalam upaya pengembangan bisnis sesuai dengan portofolionya, termasuk pengelolaan portofolio di cabang-cabang yang berada di bawah tanggung jawabnya.

f. Mengelola *Platinum Client Management*

VP harus mengarahkan dan memastikan bahwa *pengelolaan Platinum Client Management* unitnya berjalan sesuai dengan kebijakan perusahaan, dengan tujuan untuk mempertahankan dan mengembangkan hubungan dengan klien-klien utama.

2. *Assistant Vice President Government Mandatory Scheme*

Memiliki beberapa fungsi dibidang pemerintahan yaitu:

a. Perencanaan dan Evaluasi Program Pemasaran dan Penjualan

Bertanggung jawab merencanakan, melaksanakan, memantau, dan mengevaluasi program pemasaran dan penjualan sesuai sub portofolionya di seluruh wilayah operasional. Evaluasi ini penting untuk mengidentifikasi keberhasilan dan area yang perlu perbaikan.

b. Perencanaan dan Evaluasi Program Kerja Operasi

Memantau dan mengevaluasi program kerja operasi serta kebutuhan sumber daya proyek di sub portofolionya agar target yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan efisien.

c. Memastikan Kualitas Penyampaian Produk Jasa

Menjamin bahwa penyampaian produk dan jasa, termasuk yang dilakukan di cabang, sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan.

d. Pengembangan Produk dan Bisnis

Melaksanakan pengembangan produk dan bisnis serta komersialisasinya sesuai sub portofolionya. Ini termasuk sebagai inkubator proyek yang bertujuan untuk mendorong inovasi dan pertumbuhan bisnis.

e. Pengelolaan *Platinum Client Management*

Mengelola sub portofolionya sesuai dengan kebijakan perusahaan, dengan fokus pada mempertahankan dan mengembangkan hubungan dengan klien-klien utama.

3. *Assistant Vice President Marketing*

Assistant Vice President Marketing memiliki beberapa fungsi dibidang *Marketing* yaitu:

a. Perencanaan dan Evaluasi Program Pemasaran dan Penjualan
Merencanakan, melaksanakan, memantau, dan mengevaluasi program pemasaran dan penjualan di seluruh wilayah operasional, dengan tujuan untuk meningkatkan penetrasi pasar dan volume penjualan.

b. Pengembangan Produk dan Bisnis

Mengembangkan produk dan bisnis serta komersialisasinya sesuai dengan sub portofolionya. Proses ini termasuk peran sebagai inkubator proyek, yang bertujuan untuk menciptakan peluang baru dan mendorong inovasi.

c. Pengelolaan *Platinum Client Management*

Mengelola hubungan dengan klien-klien utama sesuai dengan kebijakan perusahaan, memastikan bahwa mereka mendapatkan layanan terbaik dan tetap setia kepada perusahaan.

4. *Assistant Vice President Management Consulting 1&2*

Memiliki beberapa fungsi sub portofolio yang sama berikut beberapa fungsi dari *Management Consulting*:

a. Perencanaan dan Evaluasi Program Pemasaran dan Penjualan

Mengembangkan dan mengimplementasikan strategi pemasaran dan penjualan untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

b. Perencanaan dan Evaluasi Program Kerja Operasi

Memastikan bahwa semua operasi dan proyek dijalankan sesuai dengan kebutuhan sumber daya dan target yang telah ditetapkan, dengan efisiensi yang tinggi.

c. Memastikan Kualitas Penyampaian Produk Jasa

Memastikan bahwa semua produk dan jasa yang disampaikan, baik oleh pusat maupun cabang, memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan.

d. Pengembangan Produk dan Bisnis

Melaksanakan inovasi dalam pengembangan produk dan bisnis serta komersialisasinya, dengan tujuan untuk tetap kompetitif di pasar.

e. Pengelolaan *Platinum Client Management*

Mengelola hubungan dengan klien-klien utama sesuai kebijakan perusahaan, memastikan mereka tetap mendapatkan layanan berkualitas tinggi.

5. *Assistant Vice President Business Support*

Memiliki beberapa fungsi penting dibidang *Business Support* yaitu:

a. Pengelolaan Keuangan, Akuntansi, SDM, dan Umum

Merencanakan, melaksanakan, memantau, dan mengevaluasi program pengelolaan keuangan, akuntansi, sumber daya manusia, dan umum sesuai ketentuan dan rencana perusahaan.

b. Evaluasi Pencapaian Target Keuangan

Memantau dan mengevaluasi pencapaian target keuangan konsolidasi portofolionya untuk memastikan kinerja finansial yang sehat.

c. Evaluasi Realisasi Anggaran Proyek

Memantau dan mengevaluasi realisasi anggaran proyek di unitnya, memastikan penggunaan dana yang efisien dan sesuai perencanaan.

d. Pemeliharaan Peralatan Operasi

Menyediakan dan memelihara peralatan operasi unit, termasuk investasi, kalibrasi, utilisasi, dan optimalisasi untuk mendukung kegiatan operasional.

e. Koordinasi dengan Kantor Pusat

Melakukan koordinasi dengan fungsi pengelolaan keuangan, akuntansi, SDM, dan umum di kantor pusat untuk memastikan keselarasan dan efektivitas operasional di seluruh unit.

1.2 Latar Belakang

Indonesia telah menarik lebih banyak investor domestik dan internasional, yang mengindikasikan potensinya untuk muncul sebagai kekuatan ekonomi terkemuka di Asia Tenggara. Kenaikan indeks Kemudahan Berbisnis di Indonesia menunjukkan upaya pemerintah untuk meningkatkan iklim investasi. Dibandingkan dengan peringkat 73 dari 190 negara pada tahun 2022, posisi ini menunjukkan adanya peningkatan yang cukup besar pada tahun ini. Namun, peringkat ini masih berada di bawah beberapa negara ASEAN lainnya. Pemerintah Indonesia memprioritaskan daya tarik investasi domestik dan asing dengan menerapkan langkah-langkah untuk memfasilitasi pendirian bisnis di negara ini. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan operasi perusahaan dengan menerapkan modifikasi kebijakan yang menyederhanakan prosedur, seperti memfasilitasi proses perizinan dan meningkatkan transparansi. Meningkatkan nilai ekonomi manufaktur lokal dan menciptakan lebih banyak kesempatan kerja adalah dua tujuan utama tambahan dari sektor hilir.

Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa lingkungan investasi suatu negara dapat terkena dampak negatif dari prosedur perizinan yang

berbelit-belit. Djankov et al. menemukan korelasi positif antara kompleksitas prosedur perizinan di suatu negara dengan tingkat korupsi dan inefisiensi ekonomi dalam regulasi perusahaan. Hal ini sangat relevan dengan situasi saat ini di Indonesia, di mana prosedur perizinan yang rumit sering kali menghambat investasi dan mengurangi efisiensi ekonomi. Penyederhanaan proses perizinan memiliki potensi untuk memberikan dampak yang signifikan terhadap lingkungan investasi. Penyelesaian sengketa yang efektif dan kepastian hukum juga merupakan faktor penting dalam menarik investasi. Telah diamati bahwa investor menaruh kepercayaan yang lebih besar pada negara yang memiliki kerangka hukum yang kuat dan efisien, karena hal ini menjamin perlindungan hak-hak mereka dan memberi mereka kepastian yang lebih besar dalam perjanjian kontrak. Meningkatkan kejelasan legislatif dan mengoptimalkan mekanisme penyelesaian sengketa berpotensi meningkatkan minat investasi dan memperkuat kepercayaan terhadap Indonesia.

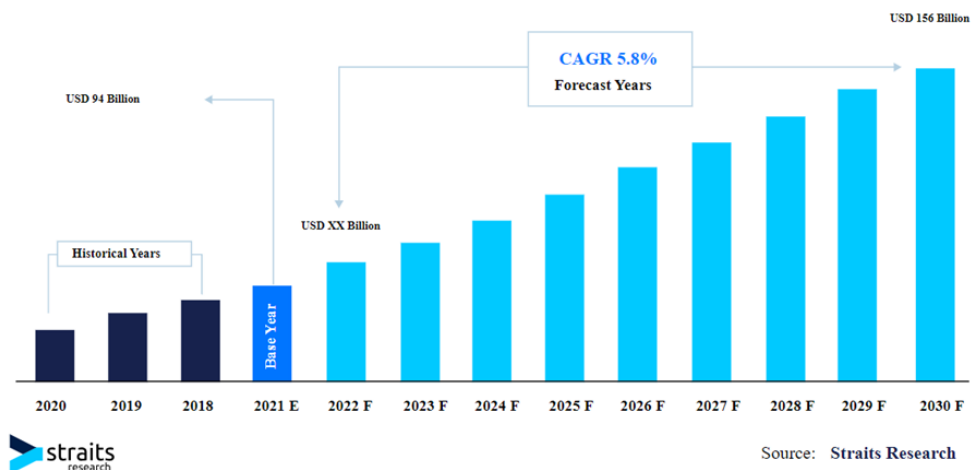
PT Surveyor Indonesia, sebagai salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di sektor *Testing Inspection Certification* atau yang biasa disebut dengan Pengujian, Inspeksi, dan Sertifikasi, sangat mendukung upaya pemerintah dalam menciptakan lingkungan investasi yang kondusif dan mempercepat pertumbuhan ekonomi jangka panjang Indonesia. Pengujian, Inspeksi, dan Sertifikasi adalah suatu metode pemberian layanan kepada perusahaan di berbagai industri agar produsen dapat mematuhi kebijakan pemerintah, peraturan, dan standar yang diakui secara internasional untuk kualitas produk. Karena potensi pengembangan yang signifikan dalam industri Pengujian, Inspeksi, dan Sertifikasi, ada persyaratan yang tinggi untuk standar kualitas yang ketat, langkah-langkah keamanan, dan peraturan perusahaan.

PT Surveyor Indonesia, dengan berbagai segmen bisnisnya, memainkan peran penting dalam perekonomian Indonesia, khususnya melalui Divisi Bisnis Strategis (DBS) Government and Institution. Sebagai bagian dari model bisnis *Business to Government* (B2G), DBS

Government and Institution terlibat langsung dalam penyediaan layanan kepada entitas pemerintah. Entitas pemerintah, lembaga, dan instansi, memainkan peran dalam penyediaan layanan DBS Government and Institution di bawah model bisnis B2G. PT Surveyor Indonesia mendapat manfaat dari berbagai inisiatif dan kebijakan yang mendorong kolaborasi antara pemerintah dan swasta. Untuk memastikan pelaksanaan kontrak dan proyek yang efektif, penelitian yang dilakukan dengan menggunakan model B2G terkadang membutuhkan hubungan yang rumit dan sistem yang terorganisir dengan cermat. Di Indonesia, Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) tidak hanya menetapkan prosedur dan standar untuk pengadaan, tetapi juga memastikan transparansi dan pencegahan korupsi dalam tender dan penunjukan langsung. Pemerintah Indonesia bertujuan untuk memperluas cakupan BUMN dan perusahaan swasta untuk berpartisipasi dalam proyek-proyek pemerintah melalui penerapan peraturan pengadaan. Temuan McQuiston (2004) selaras dengan pengamatan saat ini, yang mengindikasikan bahwa peraturan yang mendorong praktik pengadaan yang adil dan transparan memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas dan memperbaiki kualitas layanan publik. DBS Government and Institution sebagai salah satu perusahaan yang beroperasi dalam B2G, memanfaatkan kerangka kerja ini untuk meningkatkan citra dan memperluas jangkauan di pasar pemerintah.

Selain itu, PT Surveyor Indonesia dapat memanfaatkan kompetensi dan KBLI (Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia) yang dimiliki seiring dengan berkembangnya kebutuhan pemerintah. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Roehrich & Lewis, yang menunjukkan bahwa perusahaan model B2G harus secara konsisten mengembangkan dan memperluas kemampuan mereka untuk memenuhi permintaan pemerintah yang terus berkembang dan kompleks. Oleh karena itu, sangat penting bagi PT Surveyor Indonesia, DBS Government and Institution, untuk mengamati dengan seksama perubahan aturan

pengadaan. Dengan demikian, perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang muncul dari perubahan kebijakan pemerintah dan kebutuhan sektor publik yang terus meningkat. Hal ini akan memungkinkan mereka untuk mempertahankan dan berpotensi memperluas keterlibatan mereka dalam inisiatif pemerintah.

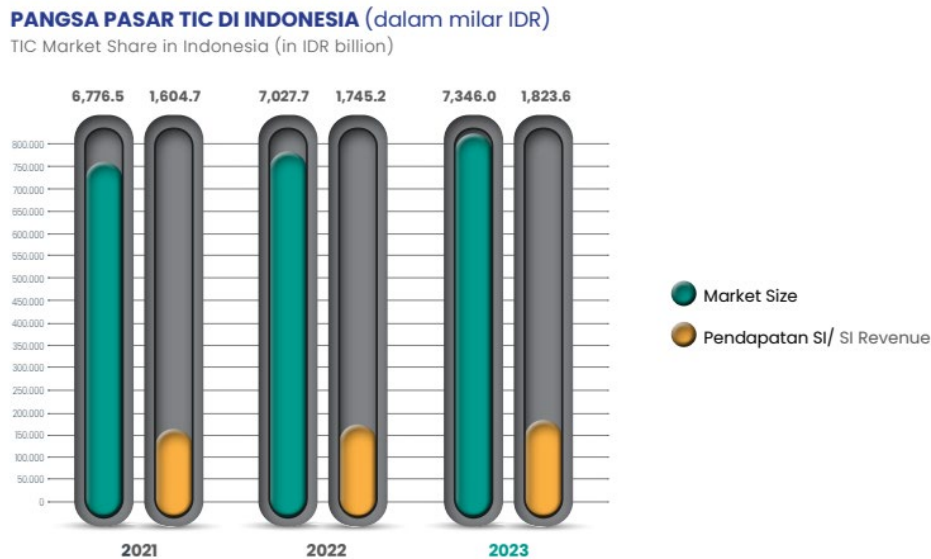


Gambar 1. 3 Data Pasar TIC di Asia Pasifik

Menurut data pasar Pengujian, Inspeksi, dan Sertifikasi di Asia Pasifik sekarang bernilai USD 94 juta pada tahun 2021. Diperkirakan akan tumbuh dengan Laju Pertumbuhan Tahunan Gabungan (CAGR) sebesar 5,8% selama periode perkiraan (2022-2030) dan mencapai USD 156 juta pada tahun 2030. Melihat situasi dan kondisi tersebut di atas, PT Surveyor Indonesia, khususnya di DBS Government and Institution, membutuhkan implementasi perencanaan strategis untuk mengatasi masalah daya saing dan bisnis secara efektif. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengenali dan menilai kekuatan dan kelemahan, serta peluang dan bahaya yang dihadapi dalam persaingan industri.

Secara global, industri layanan TIC (Testing, Inspection, Certification) telah dipenuhi oleh banyak perusahaan, dengan beberapa pemain utama yang memiliki pangsa pasar besar, seperti SGS, Eurofins, Bureau Veritas (BV), Intertek, dan DNV GL. PT Surveyor Indonesia, dalam konteks global, masih memiliki nilai yang lebih rendah

dibandingkan perusahaan-perusahaan tersebut. Dengan bergabungnya PT Surveyor Indonesia ke dalam holding BUMN IDSurvey, perusahaan bersama dengan holding tersebut menargetkan untuk masuk ke dalam 20 besar perusahaan TIC di dunia.



Gambar 1. 4 Pangsa Pasar TIC di Indonesia

(sumber: IndustryArc, Kemenko Perekonomian, Kementerian Keuangan, revisi RJPP 2020-2024 Pasca Covid-19)

Dilansir dari laporan tahunan PT Surveyor 2023, pangsa pasar layanan TIC di Indonesia diperkirakan mencapai Rp7,35 triliun pada tahun 2023. Estimasi ini diperoleh setelah melakukan penyesuaian terhadap kondisi ekonomi Indonesia pasca pandemi Covid-19. Berdasarkan nilai pangsa pasar layanan TIC di Indonesia, dapat diperkirakan market share PT Surveyor Indonesia dalam industri ini. Data menunjukkan bahwa pendapatan PT Surveyor Indonesia dalam tiga tahun terakhir mengalami peningkatan, dengan pendapatan pada tahun 2021 mencapai Rp1,862,3 miliar, dan peningkatan berdasarkan CAGR sebesar 4,35%. Dari data pangsa pasar dan pendapatan perusahaan, dapat diketahui bahwa market share PT Surveyor Indonesia dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2023,

market share PT Surveyor Indonesia untuk layanan TIC di Indonesia mencapai 24,82%.

Pemerintah Indonesia telah menerapkan berbagai langkah untuk memberikan dukungan bagi industri Pengujian, Inspeksi, dan Sertifikasi. Sebagai contoh, kebijakan yang diterapkan oleh Kementerian Perindustrian, yang memprioritaskan peningkatan standar industri dan kualitas barang dalam negeri, dirancang untuk menjamin bahwa produk Indonesia dapat bersaing secara efektif di pasar internasional. DBS Government and Institution dapat memanfaatkan strategi ini untuk meningkatkan standar layanan mereka dan memperluas basis konsumen mereka, yang mencakup sektor pemerintah dan swasta.

Kebijakan pemerintah yang mendorong inovasi dan pengembangan sumber daya manusia sangatlah penting. Mengingat pesatnya ekspansi pasar Pengujian, Inspeksi, dan Sertifikasi di Asia-Pasifik dan tantangan khusus yang dihadapi oleh PT Surveyor Indonesia, khususnya di DBS Government and Institution, penting bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan dan merampingkan operasinya melalui strategi pemasaran sebagai tanggapan terhadap persaingan yang semakin ketat dan persyaratan peraturan yang lebih ketat. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan bagaimana DBS Government and Institution berkinerja secara internal dan mengidentifikasi kompetensi intinya. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengenali kondisi lingkungan eksternal, baik dalam skala makro maupun mikro, termasuk intensitas persaingan industri, memetakan posisi DBS Government and Institution dan memberikan rekomendasi strategis yang tepat untuk bersaing dan mempertahankan perusahaannya di industri yang sangat kompetitif.

1.3 Rumusan Masalah

Selama magang, ditemukan beberapa masalah spesifik, yaitu:

1. Adanya persaingan dengan beberapa perusahaan yang bergerak di sektor Pengujian, Inspeksi, dan Sertifikasi.
2. DBS Government and Institution menghadapi tantangan dalam menentukan strategi yang relevan dan efektif untuk mendukung pengembangannya, mengingat adanya dinamika kebutuhan pasar, perubahan regulasi, serta persaingan yang semakin ketat di sektor tersebut.
3. Kurangnya analisis data yang mendalam untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat.

Rumusan masalah tersebut mencerminkan temuan dan pengalaman yang saya peroleh selama magang di PT Surveyor Indonesia. Pengalaman langsung dalam mengamati dan terlibat dalam proses pemasaran di DBS Government and Institution memberikan wawasan yang berharga untuk merumuskan masalah yang relevan dan signifikan. Berdasarkan identifikasi masalah di atas, pertanyaan penelitian yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana analisis lingkungan eksternal dan internal pada DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?
2. Apa alternatif strategi yang paling relevan dan efektif untuk mendukung pengembangan DBS Government and Institution?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang nyata bagi PT Surveyor Indonesia dalam meningkatkan efektivitas strategi pemasarannya. Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan oleh perusahaan untuk membuat keputusan yang lebih baik berdasarkan analisis data dan feedback pengguna. Secara spesifik, tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang mempengaruhi strategi pemasaran DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia.
2. Mengidentifikasi alternatif strategi yang paling relevan dan efektif untuk mendukung pengembangan DBS Government and Institution.

1.5 Implikasi/Kontribusi

Kontribusi Praktis:

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat digunakan dalam dunia praktis sebagai bahan referensi dalam membuat kebijakan yang berkaitan dengan strategi pemasaran DBS Government and Institution dengan harapan dapat membawa perusahaan dan pihak yang bersangkutan ke arah yang lebih baik lagi.

Implikasi Teoretis:

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang analisis strategi pemasaran di sektor Pengujian, Inspeksi, dan Sertifikasi khususnya terkait dengan institusi dan Lembaga pemerintah. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya di bidang yang sama.

Solusi yang Diharapkan:

Solusi yang diharapkan dari penelitian ini adalah terciptanya strategi pemasaran yang lebih efektif dan efisien dalam keunggulan bersaing. Solusi ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi bersaing PT Surveyor Indonesia di sektor Pengujian, Inspeksi, dan Sertifikasi.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Manajemen Pemasaran

2.1.1 Pengertian Pemasaran

Nasution (2022) menyatakan bahwa menurut Philip Kotler, pemasaran sebagai sebuah proses sosial di mana individu dan kelompok memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka dengan cara menciptakan, menawarkan, dan melakukan pertukaran produk dan jasa yang memiliki nilai dengan orang lain secara bebas. Dalam konteks ini, pemasaran tidak hanya sekadar kegiatan ekonomi, tetapi juga fenomena sosial yang mempengaruhi berbagai aspek kehidupan masyarakat. Proses ini melibatkan interaksi antara berbagai pihak yang saling membutuhkan dan menguntungkan, menciptakan dinamika yang kompleks dalam pertukaran nilai yang terus berkembang seiring dengan perubahan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Suryanti et al. (2021) mengutip American Marketing Association (AMA) yang menyatakan bahwa pemasaran merupakan proses yang mencakup perencanaan serta pelaksanaan konsep, promosi, penetapan harga, dan distribusi berbagai ide, barang, maupun jasa. Proses ini bertujuan untuk menciptakan transaksi yang mampu memenuhi kebutuhan serta tujuan organisasi dan individu. Secara sederhana, pemasaran juga dapat diartikan sebagai aktivitas yang berfokus pada penyediaan dan penawaran produk kepada konsumen. Manajemen pemasaran melibatkan keahlian dan ilmu dalam memilih pasar target, serta memperoleh, mempertahankan, dan memperluas basis pelanggan melalui penciptaan, pengiriman, dan komunikasi nilai pelanggan yang superior. Proses ini tidak hanya berfokus pada transaksi jual beli, tetapi juga pada pembangunan

hubungan jangka panjang yang dapat memberikan manfaat berkelanjutan bagi semua pihak yang terlibat.

Menurut Kotler (2016), Levitt dari Harvard menjelaskan dalam bukunya *Marketing Management* bahwa konsep pemasaran adalah upaya yang difokuskan pada memahami kebutuhan pembeli dengan tujuan untuk memenuhi keinginan pelanggan melalui produk dan semua aspek terkait yang meliputi penciptaan, pengiriman, dan akhirnya penggunaannya. Konsep ini menekankan pentingnya orientasi pada pelanggan, di mana pemahaman mendalam tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan menjadi dasar bagi pengembangan produk dan layanan yang ditawarkan. Dalam konteks ini, pemasaran tidak hanya berfokus pada penjualan produk, tetapi juga pada seluruh pengalaman pelanggan yang mencakup berbagai tahap mulai dari pencarian informasi, pembelian, penggunaan, hingga evaluasi setelah penggunaan. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan preferensi dan perilaku konsumen agar dapat memberikan nilai yang maksimal dan mempertahankan loyalitas pelanggan.

2.1.2 Pengertian Strategi Pemasaran

Menurut David dan David (2017), strategi pemasaran adalah suatu rencana yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran perusahaan. Rencana ini mencakup strategi khusus untuk mencapai pasar target, menentukan posisi yang tepat, bauran pemasaran (*marketing mix*), dan pengalokasian anggaran pemasaran. Dalam konteks ini, pasar target menjadi sasaran utama yang harus didefinisikan secara spesifik, mencakup segmentasi demografis, psikografis, dan perilaku konsumen. Penentuan posisi, atau positioning, berperan dalam membentuk persepsi konsumen terhadap produk atau jasa yang ditawarkan, dengan tujuan menciptakan citra yang kuat dan berbeda di benak konsumen. Bauran pemasaran (7P: *Product* (produk), *Price* (harga), *Place* (tempat/saluran

distribusi), *Promotion* (promosi), *People* (orang), *Process* (proses), *Physical evidence* (bukti fisik)) menjadi alat penting dalam mengimplementasikan strategi pemasaran, memastikan bahwa setiap elemen bekerja sinergis untuk mencapai tujuan pemasaran yang diinginkan. Alokasi anggaran pemasaran harus direncanakan dengan cermat, mengingat bahwa sumber daya perusahaan terbatas dan harus digunakan secara efektif dan efisien untuk memaksimalkan hasil pemasaran.

Menurut Tjiptono (2016), strategi pemasaran adalah alat penting yang disusun atau direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan terus meningkatkan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan. Dalam perspektif ini, strategi pemasaran tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada penciptaan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Keunggulan kompetitif ini bisa diperoleh melalui inovasi produk, peningkatan kualitas layanan, strategi harga yang kompetitif, serta efisiensi distribusi. Peningkatan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan memerlukan analisis pasar yang terus-menerus, adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, serta kemampuan untuk memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman yang muncul. Dengan demikian, strategi pemasaran harus bersifat dinamis dan fleksibel, memungkinkan perusahaan untuk tetap relevan dan kompetitif dalam jangka panjang.

Menurut Aaker (2013), strategi pemasaran adalah sebuah *framework* yang dirancang untuk membantu manajemen dalam merancang, mengadaptasi, atau menjaga strategi bisnis, serta untuk mengembangkan visi strategis perusahaan.. Visi strategis merupakan gambaran masa depan dari strategi atau serangkaian strategi yang memberikan arah dan tujuan bagi aktivitas jangka panjang perusahaan. Visi ini mampu menginspirasi anggota organisasi dengan memberikan tujuan yang berarti dan membanggakan. Dalam konteks

ini, visi strategis berfungsi sebagai kompas yang memandu seluruh aktivitas perusahaan, memastikan bahwa setiap tindakan yang diambil selaras dengan tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan. Untuk menciptakan visi yang kuat, manajemen perlu mempertimbangkan tren pasar, kebutuhan konsumen, serta potensi perkembangan teknologi dan lingkungan bisnis. Pengembangan visi strategis juga melibatkan komunikasi yang efektif di seluruh organisasi, memastikan bahwa setiap anggota memahami dan berkomitmen terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, strategi pemasaran tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan bisnis, tetapi juga sebagai sarana untuk menciptakan motivasi dan kebanggaan di dalam organisasi.

2.2 Manajemen Strategi

2.2.1 Pengertian Manajemen Strategi

Safitri et al. (2023) mengutip Hunger dan Wheelen yang menyatakan bahwa manajemen strategis merupakan rangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang berfokus pada pengambilan keputusan jangka panjang dalam sebuah perusahaan. Proses ini meliputi analisis lingkungan eksternal dan internal, perumusan strategi, pelaksanaan strategi, serta proses evaluasi dan pengendalian. Fokus dari manajemen strategis adalah mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi, produksi, dan sistem informasi guna mencapai keberhasilan organisasi. Perumusan strategi memberikan arahan bagi eksekutif dalam menentukan posisi perusahaan saat ini, tujuan yang ingin dicapai, serta cara-cara untuk mencapai tujuan dan misi perusahaan tersebut

2.3 Analisis Strategi Pemasaran

2.3.1 Analisis Lingkungan

2.3.1.1 Lingkungan Eksternal

Menurut David dan David (2017), lingkungan eksternal adalah faktor-faktor yang berada di luar kendali organisasi, tetapi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan strategi organisasi tersebut. Faktor-faktor ini dapat berupa elemen-elemen sosial, politik, ekonomi, teknologi, hukum, dan budaya yang ada di luar organisasi, yang mempengaruhi keputusan dan tindakan organisasi. Ia mengklasifikasikan lingkungan eksternal menjadi dua kategori utama, yaitu lingkungan makro dan mikro.

2.3.1.2 Tujuan Analisis Lingkungan Eksternal

Berdasarkan pendapat David dan David (2017), analisis lingkungan eksternal memiliki beberapa tujuan, di antaranya:

1. Mengenali peluang, yaitu menganalisis faktor eksternal yang bisa memberi keuntungan bagi perusahaan jika dimanfaatkan dengan tepat.
2. Menemukan ancaman, yaitu menyadari potensi tantangan yang mungkin memengaruhi kinerja organisasi dan menyusun strategi untuk menghadapinya.
3. Mengevaluasi kekuatan dan kelemahan competitor, yaitu memahami faktor eksternal yang mempengaruhi pesaing, sehingga dapat membantu perusahaan merancang strategi yang lebih unggul dan kompetitif.
4. Memahami dinamika lingkungan eksternal, yaitu menyadari perubahan dalam aspek seperti ekonomi, teknologi, sosial, dan politik yang dapat berpengaruh pada kelangsungan perusahaan di masa depan.

2.3.1.3 Analisis Lingkungan Eksternal Makro

Menurut David dan David (2017), faktor eksternal dapat dikelompokkan ke dalam lima kategori utama, yaitu:

1. Ekonomi

Faktor ekonomi merujuk pada elemen-elemen ekonomi yang memengaruhi operasional dan daya saing organisasi. Elemen ini mencakup berbagai aspek seperti tingkat inflasi, suku bunga, kebijakan fiskal dan moneter, tingkat pengangguran, produk domestik bruto (PDB), serta tren pertumbuhan ekonomi. Faktor-faktor ini memiliki dampak langsung terhadap pola permintaan konsumen, biaya operasional, dan strategi perusahaan dalam menghadapi perubahan ekonomi. Dengan memantau tren ekonomi, organisasi dapat mengantisipasi peluang dan risiko untuk menyesuaikan rencana strategis mereka demi mempertahankan keunggulan kompetitif.

2. Sosial, budaya, Demografi, dan Lingkungan.

Faktor-faktor ini mencakup berbagai aspek seperti nilai-nilai budaya, norma sosial, tren gaya hidup, tingkat pendidikan, distribusi usia, pertumbuhan populasi, dan kesadaran terhadap isu lingkungan. Perubahan dalam aspek-aspek tersebut dapat memengaruhi preferensi konsumen, perilaku pasar, serta cara organisasi berinteraksi dengan masyarakat.

3. Politik, Pemerintahan, dan Hukum

Faktor politik, pemerintahan, dan hukum mencakup kebijakan pemerintah, regulasi, undang-undang, stabilitas politik, hubungan internasional, serta aturan perdagangan yang dapat menciptakan peluang atau tantangan bagi organisasi.

4. Teknologi

Faktor teknologi mencakup berbagai inovasi dan perkembangan teknologi yang dapat memengaruhi strategi dan operasi perusahaan. Faktor ini meliputi kemajuan di bidang produksi, distribusi, komunikasi, dan otomatisasi, yang dapat membuka peluang baru atau menghadirkan tantangan bagi organisasi.

Perkembangan teknologi sering kali menciptakan pasar baru, meningkatkan efisiensi, dan mengubah cara perusahaan berinteraksi dengan konsumen. Sebagai contoh, adopsi teknologi digital memungkinkan perusahaan menjangkau pelanggan secara global, sementara otomatisasi dapat menekan biaya produksi. Namun, perusahaan juga harus menghadapi risiko, seperti kebutuhan untuk terus berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan agar tetap kompetitif.

5. Pesaing

Faktor pesaing mencakup jumlah pesaing, kekuatan mereka, strategi yang diterapkan, serta kondisi pasar secara keseluruhan. Persaingan yang tinggi dapat memaksa perusahaan untuk terus berinovasi, meningkatkan efisiensi, atau menyesuaikan harga untuk mempertahankan posisi di pasar. Selain itu, analisis persaingan membantu perusahaan memahami kekuatan dan kelemahan pesaing, sehingga dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk bersaing, seperti diferensiasi produk, fokus pada layanan pelanggan, atau efisiensi biaya.

2.3.1.4 Analisis Lingkungan Industri

Menurut Suprpto et al. (2017), analisis lingkungan industri memiliki peran penting dalam mengidentifikasi tingkat

persaingan bisnis, yang dapat dikategorikan sebagai rendah, sedang, atau tinggi. Pemahaman terhadap tingkat persaingan ini berkontribusi pada pengambilan keputusan strategis yang tepat oleh perusahaan dalam menjalankan operasional bisnisnya. Selain itu, analisis ini juga berfungsi sebagai alat evaluasi berkala yang mendukung upaya perusahaan dalam mencapai kemajuan dan keberlanjutan. David dan David (2017) menjelaskan model lima kekuatan Porter (*Porter's Five Forces Model*) adalah kerangka analisis kompetitif yang digunakan untuk merumuskan strategi bisnis dalam perusahaan atau industri. Intensitas persaingan dalam suatu industri dipengaruhi oleh lima faktor utama, yaitu:

1. Potensi Masuknya Pesaing Baru

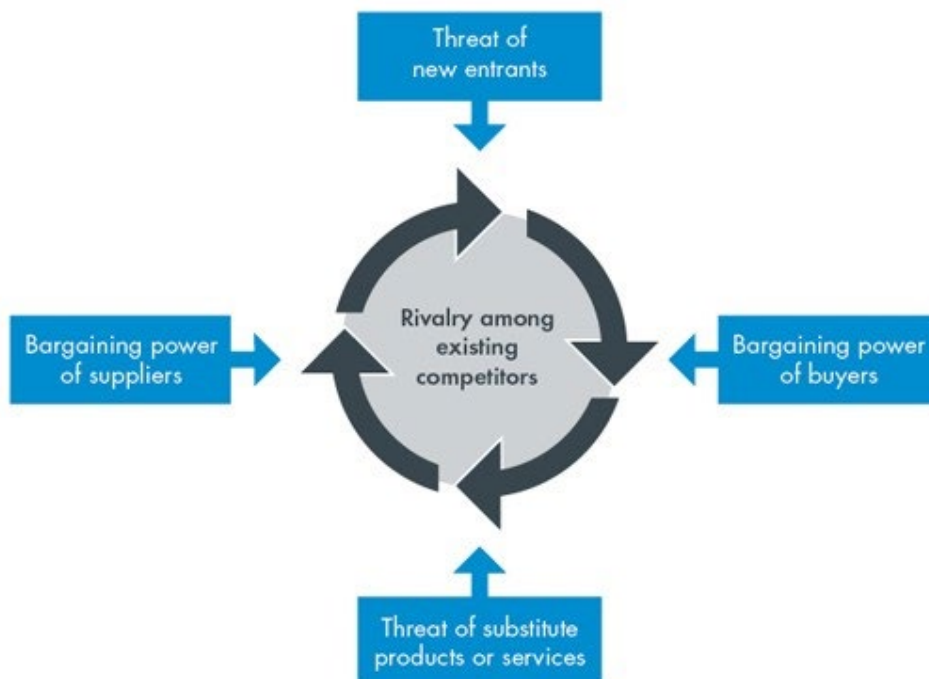
Potensi masuknya pesaing baru dalam suatu industri sering kali berusaha mengambil pangsa pasar yang ada, sehingga dapat memengaruhi harga dan meningkatkan biaya operasional. Kondisi ini pada akhirnya berdampak pada penurunan profitabilitas. Ancaman ini bergantung pada tingkat hambatan masuk (*barriers to entry*) dalam suatu industri.

2. Potensi Pengembangan Produk Substitusi

Kehadiran produk substitusi membatasi harga maksimum yang dapat dikenakan sebelum konsumen beralih ke produk pengganti. Batas harga ini berfungsi sebagai batas keuntungan, yang pada akhirnya memperketat persaingan antar pesaing. Kekuatan kompetitif produk substitusi dapat diukur melalui seberapa besar produk tersebut berhasil merebut pangsa pasar dan rencana produsen produk substitusi untuk memperluas kapasitas dan penetrasi pasar mereka.

3. Kekuatan Tawar-Menawar Konsumen

Konsumen yang membeli dalam jumlah besar memiliki kekuatan negosiasi yang signifikan terhadap perusahaan. Mereka dapat memaksa perusahaan menurunkan harga, memberikan layanan yang lebih baik, atau meningkatkan kualitas produk. Hal ini memengaruhi tingkat persaingan dalam industri. Konsumen cenderung memiliki daya tawar yang lebih besar dalam kondisi berikut:



Sumber: <https://sis.binus.ac.id/2018/02/21/porters-5-forces-model/>

- 1) Jika mereka dapat dengan mudah beralih ke merek atau produk substitusi dengan biaya rendah.
- 2) Jika mereka menjadi pelanggan yang sangat penting bagi penjual.
- 3) Jika penjual sedang menghadapi penurunan permintaan konsumen.
- 4) Jika konsumen memiliki informasi yang lengkap mengenai produk, harga, dan biaya penjual.

- 5) Jika konsumen memiliki kebebasan untuk menentukan apakah dan kapan mereka akan membeli produk tersebut.
4. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok
Pemasok dapat memengaruhi intensitas persaingan industri, terutama ketika jumlah pemasok terbatas, bahan baku pengganti sulit ditemukan, atau biaya pengalihan bahan baku tinggi. Pemasok memiliki kekuatan untuk meningkatkan harga atau menurunkan kualitas produk, yang dapat memengaruhi profitabilitas perusahaan.
5. Persaingan Antar Perusahaan Sejenis
Persaingan di antara perusahaan sejenis sering kali menjadi faktor kompetitif yang paling dominan di antara lima kekuatan kompetitif. Intensitas persaingan cenderung meningkat seiring bertambahnya jumlah pesaing, meningkatnya kesetaraan ukuran dan kemampuan antar perusahaan, menurunnya permintaan produk industri, serta maraknya pemotongan harga. Persaingan juga meningkat ketika konsumen dapat dengan mudah beralih merek, hambatan untuk keluar dari pasar tinggi, biaya tetap tinggi, produk bersifat mudah rusak, atau ketika permintaan konsumen tumbuh lambat atau menurun sehingga terjadi kelebihan kapasitas atau inventori.

Model lima kekuatan Porter ini merupakan alat analisis yang banyak digunakan dalam pengembangan strategi kompetitif perusahaan. Ada tiga langkah utama yang direkomendasikan dalam penerapannya:

1. Mengidentifikasi faktor kunci dari setiap kekuatan yang memengaruhi Perusahaan
2. Mengevaluasi tingkat kekuatan dan relevansi masing-masing faktor bagi perusahaan.

3. Memutuskan apakah kekuatan tersebut mendukung keberlanjutan perusahaan dalam industri atau menjadi penghambat.

2.3.1.5 Matriks External Factor Evaluation (EFE)

Menurut Abdurahman et al. (2020), EFE (External Factor Evaluation) adalah suatu instrumen yang digunakan untuk merumuskan strategi dengan cara menganalisis faktor-faktor eksternal perusahaan yang berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dianggap memiliki signifikansi. Dalam bukunya, David dan David (2017) menjelaskan matriks Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation Matrix*) memungkinkan pembuat strategi untuk menggabungkan dan menilai informasi terkait aspek ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, teknologi, dan persaingan. Proses pengembangan matriks EFE melibatkan lima langkah yang diperlukan. Mengumpulkan faktor-faktor penting dari lingkungan eksternal, baik peluang maupun ancaman.

1. Tentukan bobot untuk setiap faktor dengan rentang nilai dari 0,1 (tidak begitu penting) hingga 1,0 (sangat penting). Bobot ini mencerminkan seberapa signifikan faktor tersebut dalam mencapai keberhasilan perusahaan di industri yang bersangkutan.
2. Berikan penilaian menggunakan skala dari 1 hingga 4 untuk menggambarkan pengaruh faktor tersebut terhadap posisi perusahaan. Nilai 4 menunjukkan respons yang sangat unggul, 3 untuk respons di atas rata-rata, 2 untuk respons yang rata-rata, dan 1 untuk respons yang kurang baik.
3. Hitung nilai tertimbang dengan mengalikan bobot faktor dengan nilai peringkat yang diberikan.

4. Jumlahkan nilai tertimbang dari setiap variabel untuk mendapatkan nilai total yang mencerminkan evaluasi faktor eksternal perusahaan.
5. Lakukan langkah yang sama untuk setiap variabel guna mendapatkan total nilai tertimbang yang komprehensif untuk perusahaan tersebut.

Tabel 2. 1 Penyusunan Matriks EFE

No	Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
	Peluang			
1				
2				
	Ancaman			
1				
2				
	Total	1,00		

2.3.2 Lingkungan Internal

Menurut David dan David (2017), analisis lingkungan internal perlu dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada dalam organisasi, yaitu:

1. Pemasaran,
2. Keuangan,
3. Manajemen,
4. Produksi atau Operasi.

2.3.2.1 Tujuan Analisis Lingkungan Internal

Menurut David dan David (2017), analisis lingkungan internal memiliki beberapa tujuan, yaitu:

1. Mengidentifikasi area di mana perusahaan memiliki keunggulan yang dapat dimanfaatkan untuk meraih peluang pasar dan meningkatkan posisi kompetitif.
2. Mengidentifikasi aspek-aspek yang memerlukan perbaikan atau pengembangan untuk mengurangi risiko dan meningkatkan kinerja organisasi.
3. Memanfaatkan informasi mengenai kekuatan dan kelemahan internal untuk merancang strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan, sehingga lebih realistis dan efektif dalam implementasinya.
4. Memperoleh keunggulan kompetitif melalui pengelolaan sumber daya unik organisasi, termasuk sumber daya fisik, manusia, dan organisasi.

2.3.2.2 Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Matriks IFE merupakan alat analisis strategis yang berfungsi untuk mengevaluasi kondisi internal suatu organisasi (Ben-Abdallah et al., 2022). Alat ini digunakan untuk mengidentifikasi dan mengelompokkan berbagai faktor internal ke dalam dua kategori utama, yaitu kekuatan dan kelemahan. Matriks IFE dapat dikembangkan dalam lima langkah berikut:

1. Identifikasi faktor-faktor kunci dari lingkungan internal perusahaan, baik yang merupakan kekuatan maupun kelemahan. Misalnya, kekuatan dapat mencakup aspek seperti sumber daya manusia berkualitas tinggi atau teknologi yang canggih, sementara kelemahan dapat termasuk infrastruktur yang memerlukan pembaruan atau kurangnya inovasi produk.
2. Tentukan bobot untuk setiap faktor dengan menggunakan rentang nilai dari 0,1 (sangat tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Bobot ini mencerminkan tingkat

kepentingan relatif dari setiap faktor terhadap kesuksesan perusahaan dalam industri yang bersangkutan.

3. Berikan penilaian terhadap respons strategi perusahaan terhadap setiap kekuatan atau kelemahan dengan memberikan peringkat antara 1 hingga 4. Peringkat 4 menunjukkan respons yang sangat baik, 3 untuk di atas rata-rata, 2 untuk rata-rata, dan 1 untuk respons yang buruk.
4. Hitung nilai tertimbang untuk setiap faktor dengan mengalikan bobot dengan rating yang diberikan.
5. Akumulasikan nilai tertimbang dari semua faktor untuk mendapatkan nilai total yang mencerminkan evaluasi faktor-faktor internal perusahaan secara komprehensif.

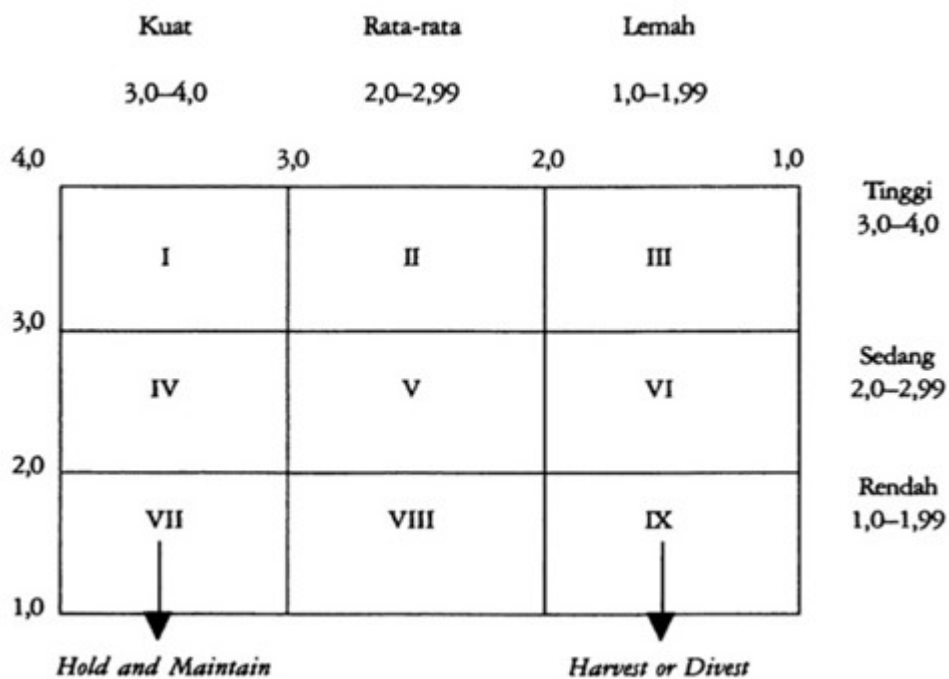
Tabel 2. 2 Penyusunan Matriks IFE

No	Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
	Kekuatan			
1				
2				
	Kelemahan			
1				
2				
	Total	1,00		

2.3.3 Matriks Internal-Eksternal (IE)

Menurut David dan David (2017), *Internal-External Matrix* adalah alat perencanaan strategis organisasi yang disajikan dalam bentuk diagram skematis. Matriks IE adalah fase lanjutan dari perumusan strategi yang menggabungkan evaluasi hasil dari analisis faktor internal (IFE) dan eksternal (EFE). Dalam matriks IE, total bobot skor dari matriks IFE diposisikan di sumbu horizontal,

sementara total bobot skor dari matriks EFE ditempatkan di sumbu vertikal. Tujuan utama matriks IE adalah untuk memperbaiki analisis yang telah dilakukan pada matriks IFE dan EFE dengan maksud mengembangkan strategi bisnis yang lebih terfokus dan jelas di tingkat perusahaan. Integrasi antara matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks IE yang terdiri dari sembilan sel, masing-masing merepresentasikan kombinasi total nilai bobot dari kedua matriks sebelumnya.



Gambar 2. 1 Penyusunan Matriks IE

Matriks IE dibagi menjadi tiga bagian besar dengan implikasi strategi yang berbeda. Tujuan penggunaan matriks ini untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat unit bisnis yang lebih detail. Matriks IE dapat mengidentifikasi sembilan sel 19 19 strategi, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel ini dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian utama yang memiliki dampak strategi yang berbeda, yaitu:

1. Divisi yang termasuk ke dalam sel I, II, IV dapat menggunakan strategi tumbuh dan membangun (growth and build). Strategi yang tepat untuk keadaan ini adalah berupa strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

2. Divisi yang masuk ke dalam sel III, V, VII, dapat menggunakan strategi pertahankan dan pelihara (hold and maintain). Strategi yang dapat dilakukan adalah dapat berupa penetrasi pasar dan pengembangan produk.

3. Divisi yang masuk ke dalam sel VI, VIII, atau IX, strategi yang dapat diterapkan adalah panen atau divestasi (harvest or divestiture).

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci, total nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu-x dan total nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu-y. Sumbu-x matriks IE, total nilai IFE yang diberi bobot dari 1,0- 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, nilai dari 2,0-2,99 dianggap sedang dan 3,0-4,0 kuat. Demikian pula pada sumbu-y, total nilai EFE yang diberi bobot 1,0- 1,99 dianggap rendah, nilai 2,0-2,99 sedang dan 3,0-4,0 tinggi.

2.3.4 Analisis Bauran Pemasaran 4P (Production, Place, Price, Promotion)

Menurut Kotler dan Armstrong (2016), bauran pemasaran (*marketing mix*) merupakan serangkaian alat yang digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan mereka di pasar sasaran. Bauran pemasaran ini terdiri dari empat komponen utama yang dikenal dengan istilah 4P, yaitu:

1. Produk (*Product*): Segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan konsumen. Produk ini tidak hanya mencakup barang fisik, tetapi juga

mencakup jasa, ide, dan pengalaman yang dapat memberikan nilai tambah bagi konsumen.

2. Harga (*Price*): Menentukan harga yang sesuai untuk produk atau jasa, termasuk di dalamnya strategi harga, potongan harga, cara pembayaran, dan ketentuan lain yang mempengaruhi persepsi konsumen terhadap harga yang ditawarkan.
3. Tempat (*Place*): Menentukan saluran distribusi yang efisien untuk memastikan produk atau jasa sampai kepada konsumen, mencakup pilihan saluran distribusi, lokasi, dan strategi logistik yang efektif.
4. Promosi (*Promotion*): Semua aktivitas yang dilakukan untuk meningkatkan kesadaran, minat, dan memengaruhi keputusan pembelian konsumen, seperti periklanan, promosi penjualan, hubungan masyarakat, dan penjualan pribadi.

Kotler dan Armstrong (2016), menggarisbawahi pentingnya pengintegrasian keempat elemen ini dengan cara yang saling mendukung dan sesuai dengan karakteristik pasar sasaran agar dapat mencapai hasil pemasaran yang optimal.

2.3.5 Matriks Strength-Weakness-Opportunities-Threats (SWOT)

Menurut Rangkuti (2015, sebagaimana dikutip dalam Aini et al., 2024), analisis SWOT merupakan pendekatan sistematis yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor internal dan eksternal perusahaan, dengan tujuan merumuskan strategi yang paling efektif. Pendekatan ini didasarkan pada logika strategis yang bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), serta secara bersamaan mengurangi kelemahan (*Weaknesses*) dan mengatasi ancaman (*Threats*) yang dihadapi perusahaan. Komponen SWOT terbagi menjadi 4 (empat) tipe strategi, yaitu:

1. SO (*Strengths-Opportunities*) kekuatan-kesempatan. Menggunakan kekuatan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal.
2. WO (*Weakness-Opportunities*) kelemahan-kesempatan. Meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan pada kesempatan eksternal
3. ST (*Strengths-Threats*) Kekuatan-ancaman. Menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
4. WT (*Weakness-Threats*) Kelemahan-ancaman. Taktik defensif yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Tabel 2. 3 Analisis Matriks SWOT

Faktor Internal dan Faktor External	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (S)</i>
<i>Opportunities (O)</i>	S-O	W-O
<i>Threats (T)</i>	S-T	W-T

Analisis SWOT digunakan untuk memberikan gambaran komprehensif tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Informasi ini menjadi dasar untuk memilih tindakan alternatif dan merancang strategi kerja sama dalam perencanaan perusahaan.

2.3.6 Analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Astika dan Suharyo (2021) menjelaskan bahwa tahap terakhir dalam analisis strategi adalah menentukan strategi yang paling tepat dan dapat diimplementasikan oleh perusahaan. Proses pemilihan strategi dilakukan dengan menggunakan alat analisis QSPM. Menurut David dan David (2017), QSPM merupakan sebuah alat yang membantu para strategis dalam menilai strategi alternatif secara objektif, dengan mendasarkan evaluasi pada faktor-faktor kunci keberhasilan eksternal dan internal yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Dalam QSPM, perhitungan *Total Attractiveness Scores* (TAS) dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- (1) Nilai 1 = tidak menarik
- (2) Nilai 2 = sedikit menarik
- (3) Nilai 3 = cukup menarik
- (4) Nilai 4 = sangat menarik

TAS dihitung dengan mengalikan bobot dengan skor daya tarik.

Tabel 2. 4 QSPM

No	Strategic Alternatives					
	Key factors	Weight	Strategy 1		Strategy 2	
			AS	TAS	AS	TAS
	Kekuatan (<i>Strength</i>)					
1						
2						
3						

No	Strategic Alternatives					
	Key factors	Weight	Strategy 1		Strategy 2	
			AS	TAS	AS	TAS
4						
	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)					
1						
2						
3						
4						
	Peluang (<i>Opportunity</i>)					
1						
2						
3						
4						
	Ancaman (<i>Threats</i>)					
1						
2						

No	Strategic Alternatives					
	Key factors	Weight	Strategy 1		Strategy 2	
			AS	TAS	AS	TAS
3						
4						

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merujuk pada studi sebelumnya sebagai dasar dan melakukan tinjauan terhadap penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian terkait strategi pemasaran untuk divisi Government and Institution dalam sektor TIC masih tergolong jarang, meskipun terdapat beberapa studi serupa yang dapat digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini.

Tabel 2. 5 Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti. Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Ridayanti Nasution (2022) Analisis Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Divisi Bisnis Strategis Mineral	Strategi Pemasaran	Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal	Matriks SWOT, Matriks IE, Matriks BCG, Matriks STP, dan Matriks 4P	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa berdasarkan analisis matriks BCG, posisi Divisi Bisnis Mineral

No	Nama Peneliti. Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Dan Batubara PT. Surveyor Indonesia)				dan Batubara PT Surveyor Indonesia berada pada kategori <i>dog</i> , yang mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki pangsa pasar relatif rendah dan tingkat pertumbuhan pasar yang rendah.
2.	Suprpto, Lukman M. Baga, dan Kirbrandoko (2017) Perencanaan Strategik SBU Mineral PT Sucofindo (Persero)	Perencanaan Strategik	Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal	Matriks IFE, Matriks EFE dan Matriks IE	Hasil penelitian adalah SBU Mineral pada kuadran II matriks IE yaitu posisi tumbuh dan berkembang. Strategi yang sesuai dan dapat diterapkan yaitu strategi intensif penetrasi pasar, pengembangan pasar dan

No	Nama Peneliti. Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					pengembangan produk.
4.	Richardo Saragih, Dede Ashadi, Mira Octavia Sembiring dan Nurlinda (2023) Analisis Boston Consulting Group (BCG) pada PT Bukit Asam Tbk	Strategi Perusahaan	Tingkat Penjualan atau Volume Unit	Matriks BCG	Hasil penelitian adalah posisi PT. Bukit Asam Tbk berada pada posisi Star, maka strategi yang tepat untuk dilakukan adalah strategi hold atau mempertahankan pangsa pasar.
5.	Ben Abdallah, Rabeb & Shamout, Mohamed & Alshurideh, Muhammad. (2022). Business Development Strategy Model Using EFE, IFE AND IE Analysis in a High-tech Company: An Empirical Study. Academy of Strategic Management Journal. 21. 1-9.	Strategi Pengembangan Bisnis	Lingkungan Organisasi	Matriks EFE, Matriks IFE dan Matriks IE	Hasil penelitian adalah Perusahaan tersebut berada di divisi pertama pada sel 1, yang menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam strategi pertumbuhan dan pembangunan, yang berarti menerapkan strategi taktis yang intensif dan agresif.

No	Nama Peneliti. Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
7.	hapsari, Mega & Setiawan, Didik. (2021). Marketing Strategy by Using SWOT, IFE, EFE, and QSPM Method To Improve Competitiveness in Soerya Bakery Tulungagung. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis. 18. 156-165.	Strategi Keunggulan Bersaing	Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal	Matriks SWOT, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks QSPM	Hasil penelitian mengungkapkan berdasarkan Matriks IE, diperlukan penerapan strategi pertumbuhan dan pembangunan. Sementara itu, berdasarkan analisis matriks QSPM, strategi utama yang sebaiknya diterapkan adalah dengan memperkuat promosi serta informasi produk, meningkatkan kualitas dan kuantitas, memperluas jaringan distribusi dan kemitraan,

No	Nama Peneliti. Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					serta membuka cabang baru.
8.	Kolose Saputra & Nanang Alamsyah. (2023). Analysis of Marketing Strategy Formulation in PT XYZ Using IFE, EFE, IE, and Space Methods.	Formula Strategi Pemasaran	Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal	Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE dan Matriks SPACE	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan analisis matriks IE, perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang tersedia dengan menerapkan strategi pengembangan pasar dan produk, serta penetrasi pasar yang lebih intensif, sambil menjaga kualitas produk dan inovasi.</p> <p>Sementara itu, dalam matriks SPACE, perusahaan berada</p>

No	Nama Peneliti. Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					dalam posisi yang stabil dan memiliki peran yang kuat di pasar.
9.	Firdha Aigha Suwito, Sugianto, Nurul Jannah. (2023). Analisis Pangsa Pasar Dengan Metode BCG Matriks Pada Perusahaan Farmasi Di Bursa Efek Indonesia.	Pangsa Pasar	Data Penjualan dan Laporan Keuangan Perusahaan	Matriks BCG	Hasil penelitian Enam perusahaan farmasi yaitu PT TempoScan Pacific Tbk, PT Kimia Farma Tbk, PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk, PT Darya-Varia Laboratoria Tbk, PT Indofarma Tbk, dan PT Merck Tbk, diharapkan dapat merancang berbagai strategi baru untuk meningkatkan pangsa pasar dan posisi masing-masing

No	Nama Peneliti. Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					perusahaan. Sementara itu, sebagai pemimpin pasar, PT Kalbe Farma Tbk diharapkan dapat terus bersaing dan mempertahankan kinerjanya, bahkan berupaya untuk mencapainya dengan lebih baik lagi.
10.	Gosal, R. R. P., & Maupa, H. (2020). Strategi bersaing produk BNI Taplus Bisnis dengan pendekatan BCG Matrix pada Bank BNI KC Harmoni.	Strategi Pemasaran	Produk, Price, Promotion, Place dan People	Marketing Mix	Hasil penelitian menunjukkan bahwa segment government mempunyai strategi dalam melakukan penjualan B2B yaitu melakukan akuisisi atau scaling, melakukan pelatihan soft skill

No	Nama Peneliti. Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					account manager dsb.
11.	Dini Turipanam Alamanda, Grisna Anggadwita, Mochammad Raynaldi, Santi Novani, and Kyoichi Kijima. (2019). Designing Strategies using IFE, EFE, IE, and QSPM analysis: Digital Village Case.	Strategi Bisnis	Faktor Eksternal dan Faktor Internal	EFE, IFE, SWOT, dan QSPM	Hasil dari matriks QSPM menunjukkan bahwa kinerja SDM dapat ditingkatkan melalui penyediaan pelatihan dan seminar secara berkala. Alternatif strategi lainnya adalah meningkatkan pendapatan dengan memanfaatkan perkembangan teknologi untuk memproduksi dan memasarkan produk serta layanan.
12	Rahman, Abd. & Kusumastuti, Retno. (2023). Performance Improvement Strategy for	Strategi Bisnis	Faktor Internal dan Fsktor Eksternal	Matriks SWOT	Hasil analisis SWOT menunjukkan terdapat lima strategi yang dapat diterapkan antara

No	Nama Peneliti. Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Independent Assurance Services at PT Indonesian Classification Bureau (Persero) Belawan Commercial Branch.				lain: pertama, meningkatkan kualitas untuk bersaing dengan perusahaan asing dan pesaing lainnya melalui sinergi dengan perusahaan induk. Kedua, menjalin kerjasama MoU dengan mitra eksternal di berbagai kota. Ketiga, menjaga etika perbaikan bisnis dan akuntabilitas terhadap pemegang saham. Keempat, mengganti peralatan uji atau memindahkan pengujian ke laboratorium yang memenuhi standar. Kelima, memberikan pelatihan ulang kepada teknisi yang menggunakan

No	Nama Peneliti. Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					prosedur tidak tepat, yang dilaksanakan oleh personel proyek bersertifikat.
13	Putri Syahdat. (2023). Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mart Mitra Maju Sejahtera	Strategi Pemasaran	Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal	IFE, EFE, IE, SWOT dan QSPM	BUMDes Mart Mitra Maju Sejahtera memiliki keunggulan yaitu penyelenggaraan bazar dan berbagai event secara rutin. Infrastruktur yang dimiliki sangat memadai. Memiliki sistem manajemen yang terorganisir dengan baik. Perusahaan berusaha memotivasi para karyawan dengan memberikan penghargaan atau reward sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja mereka. Sedangkan kelemahannya yaitu

No	Nama Peneliti. Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					masalah keterlambatan dalam pengadaan stok produk. Pemanfaatan sosial media sebagai sarana pemasaran dan komunikasi dengan konsumen masih belum optimal, yang mengurangi potensi jangkauan pasar yang lebih luas. Pemanfaatan e-commerce, yang belum dimaksimalkan.

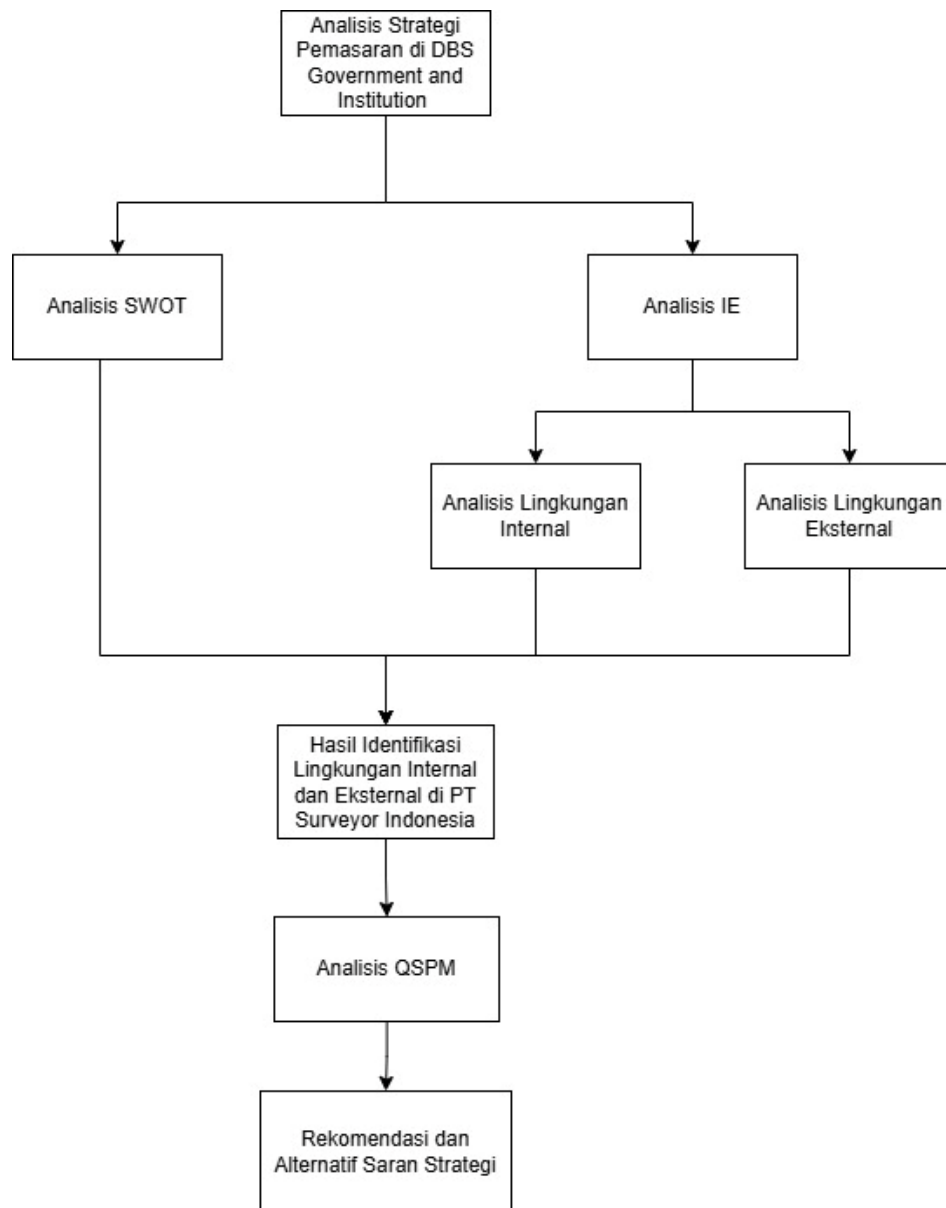
2.5 Kerangka Kerja

Menurut David dan David (2017), proses penyusunan strategi dilakukan melalui tiga tahapan utama yang saling berkesinambungan:

1. Tahap input melibatkan pengumpulan dan analisis faktor internal serta eksternal perusahaan menggunakan alat seperti matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*).
2. Tahap pencocokan berfokus pada pengembangan alternatif strategi dengan mencocokkan faktor internal dan eksternal melalui matriks SWOT, IE (Internal-External), agar strategi yang dihasilkan lebih terarah dan relevan, serta BCG untuk mengevaluasi posisi divisi

Government and Institution dalam sektor pengujian, inspeksi, dan sertifikasi berdasarkan pangsa pasar dan pertumbuhan pasar.

3. Tahap pengambilan Keputusan memanfaatkan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) untuk memilih strategi terbaik yang sesuai dan efisien, khususnya untuk PT Surveyor Indonesia pada divisi Government and Institution.



Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian

Tujuan dibentuknya kerangka Kerja tersebut yaitu:

1. Analisis SWOT: Untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Analisis ini bertujuan memberikan pemahaman menyeluruh tentang kondisi internal dan eksternal perusahaan.
2. Analisis IE (Internal-External): Membantu mengelompokkan faktor internal dan eksternal ke dalam matriks yang menggambarkan posisi perusahaan dalam persaingan pasar. Analisis ini berfungsi sebagai dasar dalam menentukan langkah strategis.
3. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal: Untuk memetakan kondisi internal perusahaan yang mencakup sumber daya, kapabilitas, dan kelemahan, serta faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman dari lingkungan makro maupun industri.
4. Hasil Identifikasi Lingkungan Internal dan Eksternal: Menyimpulkan data dan informasi dari analisis sebelumnya untuk digunakan dalam proses penentuan strategi.
5. Analisis QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix): Digunakan untuk memprioritaskan strategi berdasarkan hasil analisis SWOT dan IE, sehingga menghasilkan rekomendasi strategi yang paling sesuai dengan kondisi perusahaan.
6. Rekomendasi dan Alternatif Saran Strategi: Berdasarkan hasil analisis, disusun rekomendasi strategi pemasaran yang dapat meningkatkan daya saing dan efektivitas perusahaan dalam melayani pasar DBS Government and Institution.
7. Kerangka ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap langkah analisis dilakukan secara sistematis dan terintegrasi, sehingga menghasilkan strategi yang dapat diimplementasikan secara efektif oleh perusahaan.

Pentingnya Kerangka Kerja

1. Memberikan Struktur yang Jelas
Kerangka kerja membantu menyusun langkah-langkah analisis secara sistematis dan logis, sehingga proses penelitian lebih terarah dan mudah

dipahami. Dengan kerangka ini, setiap tahapan analisis dapat dijalankan secara berurutan tanpa melewatkan aspek penting.

2. Menyatukan Elemen Analisis

Kerangka kerja menyatukan berbagai metode atau pendekatan yang digunakan, seperti analisis SWOT, IE, dan QSPM, dalam satu rangkaian yang terintegrasi. Ini memastikan bahwa hasil setiap analisis dapat saling melengkapi untuk memberikan solusi yang komprehensif.

3. Memastikan Fokus Penelitian

Kerangka kerja menjaga fokus penelitian tetap pada tujuan utama, seperti mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, serta merumuskan strategi yang relevan. Ini mencegah penelitian menjadi terlalu luas atau kehilangan arah.

4. Mengidentifikasi Masalah dan Solusi secara Sistematis

Dengan kerangka kerja, peneliti dapat mengidentifikasi permasalahan utama, melakukan analisis mendalam, dan menemukan solusi strategis yang terukur. Setiap tahapan mendukung proses pengambilan keputusan yang berbasis data.

5. Meningkatkan Kredibilitas Penelitian

Kerangka kerja memberikan landasan metodologis yang kuat, sehingga penelitian terlihat lebih profesional, terorganisasi, dan dapat dipertanggungjawabkan. Ini juga membantu pembaca memahami logika penelitian dengan lebih mudah.

6. Mempermudah Implementasi Strategi

Rekomendasi yang dihasilkan melalui kerangka kerja lebih terstruktur dan aplikatif, karena didasarkan pada analisis yang sistematis. Hal ini mempermudah perusahaan atau organisasi untuk mengimplementasikan strategi yang disarankan.

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara kualitatif mengenai analisis strategi pemasaran pada Divisi Bisnis Strategis Government and Institution. Menurut Kirk dan Miller (1986), pendekatan dalam ilmu sosial yang sangat mengandalkan observasi manusia untuk menjelaskan dan memahami makna di balik suatu peristiwa. Metode ini menitikberatkan pada penggambaran mendalam tentang fenomena tertentu, dengan tujuan untuk memahami perspektif subjektif individu atau kelompok dalam konteks sosial tertentu.

Menurut Sugiyono (2020), penelitian kualitatif adalah metode yang digunakan untuk mempelajari objek dalam kondisi alami, dengan peneliti bertindak sebagai instrumen utama. Pendekatan ini berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial dengan menekankan makna yang terkandung dalam data. Data yang dikumpulkan bersifat deskriptif, seperti teks, gambar, atau perilaku, yang dianalisis menggunakan pendekatan induktif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena dari perspektif subjek yang diteliti.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk memberikan gambaran atau penjelasan secara mendalam tentang suatu fenomena atau situasi yang terjadi, dengan fokus pada pengumpulan data non-numerik. Oleh karena itu, laporan penelitian ini menyajikan cuplikan data yang berasal dari hasil wawancara, catatan lapangan, foto, dan dokumentasi lainnya.

3.2 Unit Analisis

Objek penelitian yang akan digunakan pada penelitian ini adalah menganalisis strategi pemasaran. Unit analisis yang akan diteliti adalah Divisi Bisnis Strategis Government and Institution khususnya pada bagian marketing-productdevelopment.

3.3 Teknik Penentuan Informan

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dengan kriteria atau pertimbangan tertentu. Peneliti menggunakan teknik ini karena percaya bahwa sampel yang dipilih merupakan informan yang memiliki pengetahuan atau informasi paling relevan terkait Analisis Strategi Pemasaran pada Divisi Bisnis Strategis Government and Institution PT Surveyor Indonesia. *Purposive sampling* memungkinkan peneliti untuk memilih responden berdasarkan keahlian atau keterkaitan mereka dengan topik penelitian. Dalam konteks penelitian ini, peneliti memilih informan yang dianggap paling mengetahui permasalahan yang akan diteliti serta dapat memberikan informasi yang bermanfaat.

Tabel 3. 1 Daftar Informan

No	Nama	Jenis Kelamin	Jabatan
1	Yudi Yustiadi	Laki-laki	Assistant Vice President Portfolio and Marketing Development
2	M Raga Saputra Pohan	Laki-laki	Head Section of Marketing
3	Firmansyah	Laki-laki	Section Head of Product Development
4	Berik Ramos	Laki-laki	Section Head of Management Consulting
5	Heny	Perempuan	Section Head of Business Support
6	Doni Rachmawan	Laki-laki	Section Head of Portfolio
7	Reza Arfan	Laki-laki	Senior Marketing
8	Amirudin Rahmat	Laki-laki	Staff of Marketing
9	Satrio Sastrosudarmo	Laki-laki	Staff of Marketing
10	Fikriansyah	Laki-laki	Staff of Marketing

No	Nama	Jenis Kelamin	Jabatan
11	Sarah Sariningtyas Putri	Perempuan	Staff of Product Development
12	Lia Nandiar	Perempuan	Staff of Product Development
13	Dea Ardhanari	Perempuan	Staff of Product Development

3.4 Operasionalisasi Konsep

Operasionalisasi Konsep merupakan proses menerjemahkan konsep-konsep teoritis yang bersifat abstrak menjadi indikator-indikator konkret yang dapat diamati, diukur, dan digunakan dalam penelitian. Definisi ini sangat penting untuk memberikan kejelasan pada penelitian, sehingga konsep yang kompleks dapat diukur atau dijelaskan sesuai dengan tujuan penelitian.

Operasionalisasi konsep dalam penelitian ini disesuaikan dengan judul penelitian, yaitu “Analisis Strategi Pemasaran pada Divisi Bisnis Strategis Government and Institution PT. Surveyor Indonesia.” Oleh karena itu, konsep yang dieksplorasi dalam penelitian ini berkaitan dengan strategi pemasaran pada Divisi Bisnis Strategis Government and Institution.

Tabel 3. 2 Operasionalisasi Konsep

No.	Eksternal Strategic Factors (Faktor Strategis Eksternal)	Rating	Deskripsi
	Analisis Makro		
1.	Bagaimana konsumsi pemerintah dan masyarakat mempengaruhi permintaan terhadap jasa yang ditawarkan oleh PT Surveyor Indonesia?		

2.	Bagaimana DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia memanfaatkan kemajuan teknologi?		
3.	Bagaimana DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia merespons ketidakpastian ekonomi global yang berdampak pada perekonomian domestik?		
4.	Bagaimana DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia menangani tanggung jawab terhadap dampak lingkungan?		
5.	Apa dampak regulasi pemerintah terhadap DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
	Analisis Mikro		
6.	Bagaimana ancaman dari kompetitor baru memengaruhi divisi bisnis Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
7.	Apakah ada peluang baru di sektor TIC yang dapat menggantikan sektor jasa survey/TIC pada divisi Government and Institution?		
8.	Apakah ketergantungan terhadap penyediaan Tenaga Ahli (TA) dapat menjadi risiko bagi perusahaan?		
9.	Perusahaan apa saja yang dianggap sebagai pesaing terbesar bagi Divisi Bisnis Strategis Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		

No.	Internal Strategic Factors (Faktor Strategis Internal)	Rating	Deskripsi
1.	Apa rencana manajemen yang telah disusun oleh perusahaan?		
2.	Bagaimana struktur organisasi DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
3.	Bagaimana cara DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia memotivasi karyawan untuk lebih bersemangat dalam bekerja?		
4.	Bagaimana proses perekrutan karyawan di DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
5.	Bagaimana pengawasan dan pengendalian yang diterapkan oleh DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
	Bauran Pemasaran 4P		
6.	Apa saja Jasa atau Produk dari DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
7.	Bagaimana strategi penentuan harga yang diterapkan oleh DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
8.	Dimana lokasi kantor pusat dan wilayah operasional DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		

9.	Bagaimana kondisi keuangan DBS Government and Institution dalam beberapa tahun terakhir?		
10.	Bagaimana cara pemasaran yang diterapkan DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
11.	Apakah DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia sudah menggunakan SDM dan alat operasi yang efisien?		

3.5 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data Sumber Data Primer:

Sumber data yang akan digunakan adalah sumber data primer yang diperoleh melalui studi kasus dengan melakukan observasi selama kegiatan magang serta melakukan wawancara dengan berbagai pihak di Divisi Bisnis Strategis Government and Institution.

1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data di mana peneliti secara langsung mengamati dan mencatat fenomena atau perilaku dalam konteks alami. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai situasi yang sedang diteliti, termasuk interaksi sosial, kegiatan, serta proses yang terjadi, tanpa mempengaruhi lingkungan yang diamati.

Menurut Nasution (1988, sebagaimana dikutip dalam Sugiyono, 2020), observasi merupakan landasan dari seluruh ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta tentang dunia nyata yang diperoleh melalui pengamatan. Data tersebut dikumpulkan, sering kali dengan menggunakan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga memungkinkan pengamatan terhadap benda-benda yang sangat kecil seperti proton

dan elektron, maupun objek yang sangat jauh seperti benda-benda di luar angkasa, dengan tingkat kejelasan yang tinggi.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data di mana peneliti melakukan percakapan langsung dengan informan atau narasumber untuk menggali informasi secara mendalam. Metode ini bertujuan untuk memahami pandangan, pengalaman, dan persepsi informan terkait topik penelitian, sehingga memungkinkan peneliti mendapatkan data yang lebih kaya dan kontekstual.

Menurut Esterberg (2002, sebagaimana dikutip dalam Sugiyono, 2020), wawancara didefinisikan sebagai interaksi antara dua individu yang bertujuan untuk saling berbagi informasi dan gagasan melalui proses tanya jawab. Melalui komunikasi ini, kedua pihak bersama-sama membangun pemahaman atau makna mengenai suatu topik tertentu.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang menggunakan berbagai dokumen tertulis, foto, video, atau arsip lain yang relevan dengan topik penelitian. Dokumen-dokumen ini menjadi sumber informasi yang kaya untuk memahami konteks, latar belakang, dan dinamika subjek penelitian secara lebih mendalam.

Sumber Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang sudah ada sebelumnya, seperti laporan, jurnal, buku, dokumen perusahaan, atau statistik resmi. Data ini tidak dikumpulkan langsung oleh peneliti, melainkan diambil dari hasil penelitian atau catatan yang telah dibuat oleh pihak lain. Sumber data sekunder pada penelitian ini diperoleh melalui dokumen perusahaan, laporan tahunan PT Surveyor Indonesia di laman perusahaan www.ptsi.com dan publikasi ilmiah terkait.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2020), tujuan utama dari sebuah penelitian adalah untuk mengumpulkan data, sehingga metode pengumpulan data menjadi salah satu tahap yang sangat krusial dalam proses penelitian. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian Analisis Strategi Pemasaran pada Divisi Bisnis Strategis Government and Institution dilakukan melalui observasi dan wawancara mendalam dengan berbagai personel di divisi tersebut yang memiliki peran atau posisi strategis yang relevan dengan tujuan penelitian ini.

Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data dilakukan dengan panduan wawancara akan digunakan untuk memastikan bahwa semua aspek penting dari pengalaman pengguna dibahas selama wawancara.

3.6 Uji Validitas dan Reabilitas

Uji Validitas akan dilakukan dengan cara:

1. Triangulasi Data

Triangulasi merupakan pendekatan yang digunakan untuk meningkatkan keakuratan dan kredibilitas hasil penelitian. Teknik ini melibatkan penggunaan beberapa sumber data, metode, atau perspektif untuk memeriksa suatu fenomena dari berbagai sudut pandang. Dalam penelitian ini, triangulasi data digunakan dengan mengumpulkan informasi dari waktu, metode, atau situasi yang berbeda. Tujuan utama dari triangulasi data adalah untuk mengurangi bias dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam serta menyeluruh terhadap fenomena yang diteliti. Dengan pendekatan ini, temuan penelitian diharapkan dapat divalidasi melalui perbandingan dari berbagai sumber data.

2. Member Checking

Member checking adalah proses validasi data dengan meminta umpan balik langsung dari partisipan penelitian. Proses ini

dilakukan dengan menyajikan ringkasan temuan atau interpretasi sementara kepada partisipan untuk memastikan bahwa hasil tersebut akurat dan sesuai dengan pengalaman atau perspektif mereka. Jika diperlukan, revisi atau klarifikasi akan dilakukan berdasarkan tanggapan partisipan. Member checking bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas dan keandalan penelitian, serta mengurangi kemungkinan bias dalam proses analisis data.

Uji Realibilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan konsistensi data dan hasil penelitian. Pada penelitian ini, reliabilitas diuji melalui dua langkah utama:

1. Konsistensi dalam Analisis

Proses kategorisasi dan interpretasi data dilakukan secara konsisten untuk memastikan bahwa analisis berjalan secara sistematis dan tidak terpengaruh oleh bias individu. Konsistensi ini penting untuk menghasilkan temuan yang dapat diandalkan.

2. Pemikiran Reflektif

Pemikiran reflektif melibatkan pencatatan refleksi pribadi selama proses penelitian. Peneliti mencatat temuan, proses analisis, dan kesadaran tentang bagaimana peran peneliti dapat memengaruhi hasil penelitian. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan objektivitas dan mengidentifikasi potensi bias selama penelitian berlangsung.

3.7 Teknik Analisis Data

Proses Analisis:

Langkah-langkah yang akan dilakukan dalam menganalisis data kualitatif mencakup:

1. Pengumpulan Data: Mengumpulkan data melalui metode seperti wawancara, observasi, atau analisis dokumen.
2. Organisasi Data: Mengorganisasikan data yang diperoleh, seperti mentranskrip wawancara atau mengatur catatan lapangan.

3. Reduksi Data: Mereduksi data mentah menjadi bagian-bagian yang relevan dengan fokus penelitian.
4. Interpretasi Data: Menafsirkan data untuk menemukan makna, hubungan, atau implikasi yang relevan dengan tujuan penelitian.
5. Validasi Temuan: Memeriksa keakuratan hasil analisis melalui triangulasi data, pengecekan anggota (*member checking*), atau diskusi dengan rekan sejawat.
6. Penarikan Kesimpulan: Menyimpulkan hasil analisis data dalam bentuk temuan penelitian yang menjawab pertanyaan penelitian.

Langkah-langkah ini membantu peneliti mengolah data kualitatif dengan sistematis sehingga menghasilkan temuan yang valid dan bermakna.

Teknik Analisis Kualitatif:

Dalam penelitian ini, analisis data kualitatif dilakukan dengan beberapa teknik utama yang bertujuan untuk mengolah, memahami, dan menginterpretasikan data secara sistematis. Teknik-teknik tersebut meliputi:

1. *Coding*

Coding merupakan teknik identifikasi dan pengelompokan awal data wawancara ke dalam kode-kode yang lebih umum. Teknik ini berfungsi untuk menyederhanakan data mentah dan mengorganisasikannya sehingga lebih mudah dianalisis. Proses ini menjadi langkah awal yang penting dalam analisis kualitatif untuk mengidentifikasi pola atau tema utama dari data yang diperoleh.

2. Analisis makna dan semantic

Teknik ini bertujuan untuk memahami makna dan interpretasi yang muncul dalam teks wawancara. Peneliti mengeksplorasi bagaimana partisipan mengungkapkan pemikiran atau pengalaman mereka melalui bahasa, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena yang diteliti.

3. Analisis naratif

Teknik ini bertujuan untuk memahami makna dan interpretasi yang muncul dalam teks wawancara. Peneliti mengeksplorasi bagaimana partisipan mengungkapkan pemikiran atau pengalaman mereka melalui bahasa, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena yang diteliti.

BAB IV

HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI

4.1 Pembahasan Strategi Pemasaran

4.1.1 Analisis Lingkungan Eksternal

4.1.1.1 Analisis Lingkungan Eksternal Makro

1. Sosial Demografi/Pola Konsumsi Pemerintah dan Masyarakat

Sosial demografi merupakan kajian interdisipliner yang menghubungkan sosiologi dan demografi untuk menganalisis keterkaitan antara karakteristik sosial dan struktur populasi suatu masyarakat. Kajian ini mencakup aspek seperti usia, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, status pernikahan, etnisitas, dan distribusi geografis. Meskipun perubahan pola demografi tidak secara langsung mempengaruhi Divisi Bisnis Strategis Government and Institution, dampak tersebut terlihat melalui daya beli masyarakat yang mempengaruhi kebutuhan dan program pemerintah terhadap jasa yang ditawarkan oleh PT Surveyor Indonesia.

Seperti halnya pelaksanaan kebijakan pemberian subsidi pemerintah untuk pembelian Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai (KBLBB) Roda Dua, yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi ketahanan energi, konservasi energi di sektor transportasi, serta mewujudkan energi bersih dan kualitas udara yang lebih baik. Pemerintah Indonesia memperluas dukungan ini melalui penerbitan Peraturan Menteri Perindustrian No. 21 Tahun 2023, yang merevisi Peraturan Menteri Perindustrian No. 6 Tahun 2023 tentang Pedoman Pemberian Bantuan Pemerintah untuk Pembelian

KBLBB Roda Dua. Bantuan ini ditujukan kepada seluruh warga negara yang terdaftar dalam data kependudukan Indonesia. Program ini memberikan subsidi satu kali untuk pembelian KBLBB Roda Dua per individu dengan nomor induk kependudukan yang sama, berupa potongan harga sebesar Rp7 juta untuk satu unit motor listrik.

Selama pelaksanaan program ini, DBS Government and Institution, yang berperan sebagai verifikator manufaktur dan penjualan, menghadapi berbagai tantangan. Meskipun insentif dari Pemerintah Indonesia telah ada, realisasi penerima manfaat masih jauh dari target yang diharapkan, yaitu 11.532 unit. Salah satu isu utama dari ketidaktercapaian ini adalah tingkat kesadaran masyarakat, yang dapat bervariasi berdasarkan faktor-faktor seperti pendidikan, akses informasi, kondisi ekonomi, dan kesadaran lingkungan. Semakin banyak orang yang menyadari pentingnya menjaga lingkungan dan mengurangi emisi karbon, semakin besar minat mereka terhadap kendaraan ramah lingkungan seperti motor listrik. Para ahli otomotif juga menekankan bahwa peningkatan kesadaran masyarakat untuk beralih ke kendaraan listrik harus diimbangi dengan penyediaan fasilitas yang memadai.

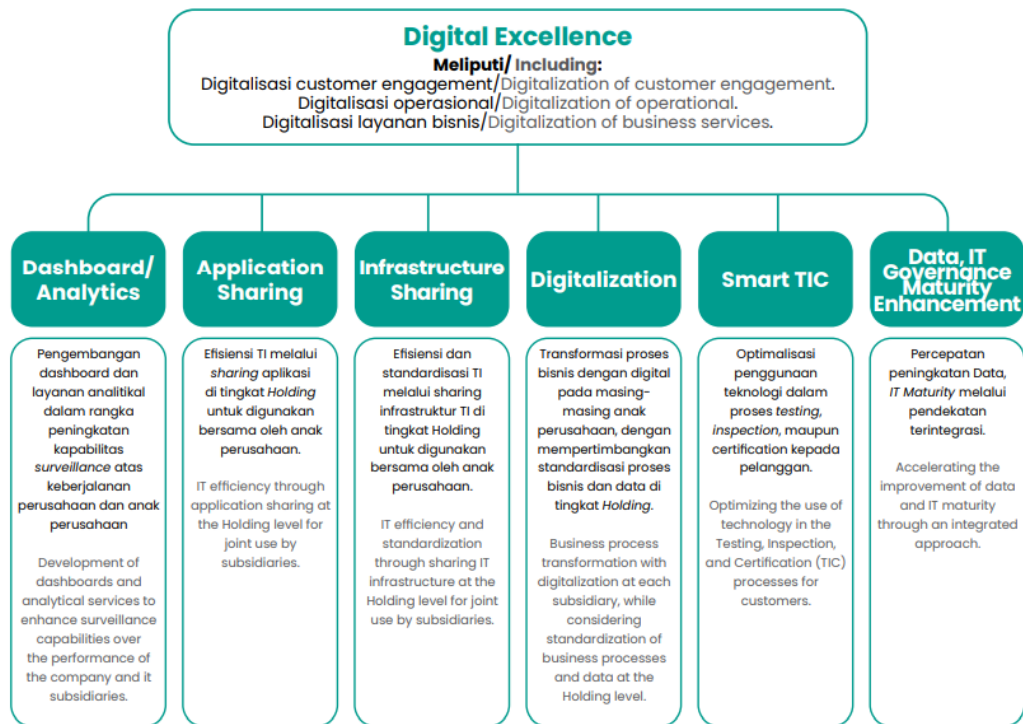
Ketika terjadi pergantian kepemimpinan, kebijakan dan struktur kementerian dapat mengalami perubahan, yang berdampak pada alokasi anggaran negara. Perubahan ini akhirnya mempengaruhi prioritas program pemerintah dan distribusi dana di sektor terkait. Pada tahun 2024, pergantian presiden menyebabkan program pemerintah tidak lagi berfokus pada transformasi hemat energi KBLBB, sehingga fokus proyek yang dilaksanakan oleh DBS Government and

Institution bergeser dari verifikasi program subsidi motor listrik.

2. Teknologi

Sebagai salah satu saluran utama yang digunakan oleh perusahaan untuk memasarkan produk jasa dan memperkuat citra positif PT Surveyor Indonesia, media sosial dan situs web dipilih sebagai platform strategis untuk memperluas jangkauan dan meningkatkan kesadaran merek perusahaan di dunia digital. Untuk mengevaluasi posisi perusahaan serta mengukur efektivitas strategi digital marketing yang telah dijalankan, perusahaan merasa penting untuk melakukan audit digital marketing. Dalam audit ini, saluran pemasaran digital yang dianalisis mencakup akun Instagram yang dapat diakses melalui alamat @surveyor.id dan situs web resmi PT Surveyor Indonesia di <https://www.ptsi.co.id>. Hasil audit yang dilakukan bekerja sama dengan Sasana Digital mengungkapkan berbagai isu yang perlu diperbaiki dalam implementasi kegiatan *digital marketing*. Perbaikan tersebut diharapkan dapat meningkatkan *engagement rate* dan jumlah *leads* yang diperoleh dari audiens digital, yang pada akhirnya akan mendongkrak *conversion rate* untuk klien yang berasal dari kanal pemasaran *online* perusahaan.

Dalam ekosistem secara keseluruhan, PT Surveyor Indonesia telah mengadopsi teknologi digitalisasi sebagai strategi utama untuk meningkatkan keterlibatan pelanggan, meningkatkan efisiensi operasional, dan mengoptimalkan layanan bisnis. Langkah ini diambil untuk memastikan bahwa perusahaan dapat bersaing secara efektif di pasar yang semakin kompetitif dan dinamis.



Gambar 4. 1 Strategi Teknologi Informasi PT Surveyor Indonesia

Dalam upaya pengumpulan dan pengolahan data, DBS Government and Institution juga memanfaatkan teknologi terkini untuk mendukung kelancaran pekerjaan para surveyor di lapangan, salah satunya melalui penerapan metode CAPI (*Computer Assisted Personal Interviewing*). Metode ini menggunakan alat bantu komputer yang memungkinkan surveyor untuk memproses jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner dengan lebih efisien dan akurat (Nugraha et al., 2024). Selain itu, proyek berskala nasional yang dijalankan oleh perusahaan juga memerlukan tingkat transparansi yang tinggi dalam pengelolaan proyek-proyek strategis. Berkat kemajuan teknologi, pelaporan data inspeksi kini dapat dilakukan secara real-time, memberikan akses yang lebih mudah bagi para pemangku kepentingan untuk memantau perkembangan proyek. Contohnya adalah penggunaan dashboard digital

yang menyajikan laporan status inspeksi dan sertifikasi proyek secara interaktif dan transparan, memfasilitasi pemantauan yang lebih efektif dan efisien.

3. Ekonomi

Kondisi politik dan ekonomi global pada tahun 2024 dipengaruhi oleh berbagai konflik geopolitik yang memiliki dampak signifikan terhadap berbagai sektor industri, termasuk PT Surveyor Indonesia. Meskipun DBS Government and Institution kurang terdampak secara langsung oleh pasar global, dengan segmen pasar DBS Government and Institution adalah kementerian dan lembaga pemerintah, bukan pasar umum. Pemerintah tetap melaksanakan program kerja rutin mereka terlepas dari kondisi ekonomi global, sehingga potensi pasar DBS Government and Institution tetap terjaga. Dampak ekonomi global terhadap DBS Government and Institution dapat dikatakan ada, tetapi pengaruhnya relatif kecil dibandingkan sektor lain. Namun, efek domino dari ketidakpastian ekonomi juga dirasakan, terutama pada tahun pemilu.

Pelaksanaan Pemilihan Umum (Pemilu) dan Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) pada tahun 2024 membawa dampak tersendiri bagi industri dan pelaku usaha. Transisi pemerintahan yang dihasilkan dari pesta demokrasi ini diharapkan dapat meningkatkan konsumsi pemerintah dan masyarakat, yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi positif terhadap pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB) nasional. Dengan target pertumbuhan ekonomi nasional sebesar 5,2%, PT Surveyor Indonesia berkomitmen untuk mempertahankan pertumbuhan bisnisnya dan berkontribusi dalam pembangunan ekonomi nasional,

sejalan dengan visinya untuk menjadi bagian dari Holding BUMN Jasa Survei dengan layanan TIC kelas dunia.

Dalam menghadapi volatilitas industri TIC baik di skala nasional maupun global, PT Surveyor Indonesia menyadari pentingnya transformasi perusahaan yang relevan dengan dinamika pasar yang penuh ketidakpastian. Perusahaan tidak hanya berusaha untuk beradaptasi dengan perubahan, tetapi juga berupaya menjadi inovator proaktif dalam menghadapi setiap tantangan yang mungkin muncul. *Era Turbulence, Uncertainty, Novelty, and Ambiguity* (TUNA) dan disrupsi menuntut DBS Government and Institution untuk bersikap agile dan siap melakukan inovasi guna mengubah sistem dan tatanan bisnis ke tingkat yang lebih maju.

Meskipun DBS Government and Institution kurang terdampak secara langsung oleh pasar global, hal ini disebabkan oleh proyek yang dilaksanakan oleh DBS Government and Institution memiliki hubungan erat dengan sumber pendanaan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Pemerintah tetap melaksanakan program kerja rutin mereka terlepas dari kondisi ekonomi global, sehingga potensi pasar DBS Government and Institution tetap terjaga. Dampak ekonomi global terhadap DBS Government and Institution dapat dikatakan ada, tetapi pengaruhnya relatif kecil dibandingkan sektor lain. Namun, efek domino dari ketidakpastian ekonomi juga dirasakan, terutama pada tahun pemilu. Pada periode tersebut, alokasi anggaran pemerintah sering kali dialihkan untuk kebutuhan pemilu, seperti pengawasan oleh Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu). Pengalihan anggaran ini dapat mempengaruhi alokasi dana APBN untuk sektor lainnya. Meskipun APBN

dapat dianggap sebagai dana abadi yang selalu ada, tantangan muncul ketika dana tersebut terbagi ke dalam banyak unit kecil untuk berbagai kementerian, termasuk kementerian yang belum memiliki kerja sama dengan DBS Government and Institution.

Kondisi ekonomi negara dan APBN memiliki hubungan yang sangat erat, di mana kondisi ekonomi mempengaruhi pendapatan dan belanja negara. Pendapatan negara yang sebagian besar berasal dari pajak akan meningkat ketika ekonomi tumbuh dengan baik, sementara dalam kondisi ekonomi yang lesu, pendapatan negara cenderung menurun. Begitu juga dengan belanja negara, yang bisa meningkat pada masa krisis ekonomi untuk memberikan stimulus atau bantuan sosial, sementara dalam keadaan ekonomi stabil, negara lebih fokus pada pembangunan jangka panjang seperti infrastruktur. APBN juga berperan dalam mengatur defisit atau surplus anggaran; dalam kondisi ekonomi buruk, defisit cenderung lebih besar karena pendapatan menurun dan belanja meningkat, sedangkan dalam kondisi ekonomi baik, negara berpotensi memperoleh surplus. Dengan demikian, APBN berfungsi sebagai instrumen kebijakan fiskal yang dapat disesuaikan untuk mendukung atau menanggulangi perubahan kondisi ekonomi, mempengaruhi stabilitas dan pertumbuhan perekonomian negara.

Berdasarkan data terkait anggaran pendapatan dan belanja negara Indonesia pada tahun 2020 – 2023 yang diperoleh dari Portal Data APBN Kementerian Keuangan Republik Indonesia tahun 2024. Belanja negara setiap tahun selalu lebih tinggi dibandingkan dengan pendapatan negara, menunjukkan defisit anggaran yang berlanjut dari tahun ke

tahun. Namun, terlihat ada upaya peningkatan pendapatan negara untuk mendukung belanja yang terus meningkat. Hal ini mengindikasikan adanya tantangan dalam pengelolaan anggaran untuk menyeimbangkan pendapatan dan belanja Negara (Rahmayanti, et al., 2025).

4. Lingkungan

Dalam PT Surveyor Indonesia, terdapat bagian khusus yang menangani tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), yaitu unit Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Setiap tahun, TJSL melaksanakan kegiatan CSR, meskipun intensitasnya di DBS Government and Institution relatif rendah, mengingat sifat kegiatan verifikasi pemerintahan yang tidak memerlukan pengelolaan aspek lingkungan seperti HSE (Health, Safety, and Environment) atau K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja).

Sebagai bagian dari komitmen terhadap standar internasional, audit ISO 14001 tetap dilakukan, tetapi hanya bersifat minor di DBS Government and Institution. Hal ini disebabkan oleh minimnya dampak langsung dari kegiatan operasional DBS Government and Institution terhadap lingkungan. Limbah yang dihasilkan pun bersifat sederhana, seperti toner atau lampu. Fokus utama terhadap pengelolaan lingkungan berada pada divisi yang menangani proyek-proyek AMDAL, bukan DBS Government and Institution, karena kegiatan DBS Government and Institution lebih berorientasi pada administrasi dan layanan yang bersifat non-lingkungan.

Audit ISO 14001 adalah proses evaluasi yang dilakukan untuk memeriksa sejauh mana suatu organisasi

mematuhi standar ISO 14001, yang merupakan standar internasional untuk sistem manajemen lingkungan. Audit ini bertujuan untuk menilai apakah organisasi telah mengimplementasikan kebijakan, prosedur, dan praktik yang sesuai dengan persyaratan ISO 14001, serta memastikan bahwa sistem manajemen lingkungan mereka efektif dalam mengurangi dampak lingkungan dari kegiatan operasional. Audit ini juga membantu mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan, serta memastikan bahwa organisasi terus meningkatkan kinerja lingkungannya secara berkelanjutan. Audit ISO 14001 dapat dilakukan oleh auditor internal (dari dalam organisasi) atau auditor eksternal (dari lembaga sertifikasi yang terakreditasi) (Diana & Sisdiyanto, 2025).

5. Politik dan Regulasi Pemerintah

Regulasi pemerintah memainkan peran krusial dalam menentukan arah bisnis PT Surveyor Indonesia khususnya pada DBS Government and Institution. Sebagai lembaga yang memegang peranan penting dalam menyediakan layanan survei, konsultasi, dan kemitraan dengan Pemerintah, PT Surveyor Indonesia diharapkan dapat menjadi pilar utama dalam mendukung kelancaran implementasi program-program nasional. Selain dinamika politik, berbagai isu sosial dan ekonomi turut mempengaruhi atmosfer menjelang Pemilu yang dijadwalkan pada awal tahun 2024.

Pemerintah diharapkan tetap fokus dalam mengatasi berbagai permasalahan seperti kemiskinan, ketimpangan sosial, dan tantangan ekonomi agar proses pemilihan dapat berlangsung dalam suasana yang stabil dan kondusif.

Kondisi ini menyebabkan beberapa lembaga pemerintah menunda alokasi anggaran. Sebagai mitra Pemerintah, PT Surveyor Indonesia merasakan dampak signifikan dari tantangan ini. Penundaan anggaran tersebut mempengaruhi pendapatan perusahaan yang tidak sesuai dengan perencanaan awal dalam kerja sama dengan berbagai instansi pemerintah. PT Surveyor Indonesia menghadapi penurunan permintaan proyek, penundaan pekerjaan, serta keterlambatan pembayaran dari klien, terutama di sektor institusi dan pemerintahan. Situasi ini tidak hanya menimbulkan kerugian finansial, tetapi juga mengganggu kemampuan perusahaan dalam menjaga kualitas layanan yang diberikan dan kelancaran operasionalnya.

Selain itu, pergantian pemerintahan seringkali membawa perubahan kebijakan yang berdampak langsung terhadap operasional perusahaan. Regulasi yang mewajibkan verifikasi fasilitas barang impor dari Jepang justru menciptakan peluang bisnis. Keberhasilan implementasi Verifikasi Fasilitas Ekspor/Impor Khusus USDFS-IJEPA pada tahun 2022 membuka peluang besar untuk pengembangan lebih lanjut, hal ini mencakup potensi proyek-proyek baru yang akan dikejar oleh perusahaan, dengan fokus khusus pada kerjasama ekonomi dengan Korea melalui Perjanjian Kemitraan Ekonomi Komprehensif Indonesia-Korea (IKCEPA). IK-CEPA adalah sebuah kesepakatan antara Pemerintah Republik Indonesia dan Pemerintah Republik Korea yang menawarkan skema bebas bea khusus pengguna dalam upaya untuk meningkatkan perdagangan dan investasi antara kedua negara. Dengan demikian, peluang kerjasama ini menjanjikan pertumbuhan

potensial bagi bisnis dalam segmen Penguatan Institusi dan Kelembagaan..

Sebagai perusahaan yang sangat bergantung pada regulasi, DBS Government and Institution harus selalu beradaptasi terhadap kebijakan yang berubah-ubah serta aktif menjalin kolaborasi dan kemitraan dengan pemerintah serta mitra bisnis untuk mencari solusi dan memastikan kelancaran pelaksanaan program strategis nasional yang mengalami penundaan atau penangguhan.

4.1.1.2 Lingkungan Eksternal Mikro/Lingkungan Industri

Analisis industri dengan pendekatan *Porter's Five Forces* digunakan untuk mengevaluasi kekuatan faktor eksternal berdasarkan potensi ancaman yang ada. Setiap ancaman yang teridentifikasi memiliki dampak tersendiri terhadap keberlanjutan DBS Government and Institution.

1. Ancaman Masuknya Pendetang Baru

DBS Government and Institution menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan kompetitor yang semakin beragam. Persaingan ini tidak hanya datang dari perusahaan-perusahaan besar seperti konsultan ternama, tetapi juga dari perusahaan swasta yang memiliki jaringan luas serta fleksibilitas dalam strategi bisnisnya. Dalam berbagai tender pemerintah, DBS Government and Institution harus bersaing dengan perusahaan-perusahaan seperti PT Anindya, PT Amitas, PT Wahana Data Utama, dan Multi Utama Riset Indo, yang memiliki spesialisasi di bidang survei dan verifikasi. Selain itu, kompetitor global seperti Deloitte dan McKinsey semakin memperkuat posisinya dalam portofolio kajian, yang menjadi tantangan

tersendiri bagi DBS Government and Institution untuk dapat menjangkau kementerian baru dan memperluas pasar.

Keanggotaan PT Surveyor Indonesia dalam holding BUMN IDSurvey memberikan keuntungan dalam pembagian kegiatan, namun tetap menghadapi tantangan dari perusahaan swasta yang lebih fleksibel dalam struktur harga. Sebagai perusahaan BUMN, DBS Government and Institution memiliki keterbatasan dalam menawarkan harga kompetitif karena harus memenuhi target finansial, termasuk pendapatan, laba operasi, dan margin keuntungan. Keterbatasan ini menjadi tantangan besar dalam proses lelang, terutama ketika harga menjadi faktor penentu utama. Selain itu, kompetitor baru yang terus bermunculan juga berusaha menawarkan layanan inovatif yang belum dimiliki oleh DBS Government and Institution.

Dalam industri TIC, ancaman dari perusahaan multinasional semakin nyata. Perusahaan-perusahaan ini memiliki spesifikasi yang lebih baik, pengalaman yang lebih luas, serta kemampuan untuk merancang strategi bisnis yang lebih matang. Untuk menghadapi tantangan ini, DBS Government and Institution perlu melakukan pemetaan menyeluruh terhadap kekuatan dan kelemahan dibandingkan dengan para pesaing. Saat ini, DBS Government and Institution masih cenderung fokus pada kompetensi yang telah dimiliki, tanpa menggali lebih dalam mengenai peluang baru yang belum terjangkau. Terkait dengan ancaman dari pendatang baru, hasil wawancara menyatakan bahwa:

“Ancaman yang dihadapi oleh DBS Government and Institution cukup signifikan, terutama terkait dengan kompetitor-kompetitor besar yang sering bersaing dengan perusahaan-perusahaan besar lainnya, seperti PWC dan sejenisnya. Kompetitor-kompetitor ini juga tertarik untuk mengikuti lelang-lelang yang diadakan, dan tentu saja memberikan dampak yang cukup besar. Oleh karena itu, DBS Government and Institution perlu mengatur strategi pemasarannya dengan lebih baik dan merumuskan strategi yang efektif untuk memenangkan lelang tersebut.”

2. Ancaman Peluang Baru

Sejalan dengan visi Indonesia Emas 2045, yang salah satu misinya adalah memfokuskan pada transformasi ekonomi melalui peningkatan investasi dalam pembangunan nasional, DBS Government and Institution berperan aktif dengan mengembangkan portofolio baru. Salah satu inisiatif strategis yang diambil adalah pembentukan Project Management Unit (PMU) Pro Investasi. PMU ini dirancang untuk menyediakan solusi terpadu bagi para investor yang tertarik menanamkan modal di Indonesia. Inisiatif ini mencerminkan komitmen nyata dalam mendukung peningkatan investasi serta mempermudah proses investasi bagi para pemangku kepentingan, sejalan dengan visi besar pemerintah untuk mencapai pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan.

Meskipun DBS Government and Institution telah memiliki Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) atau izin usaha dalam berbagai sektor, kurangnya pengalaman DBS Government and Institution dalam

mengelola proyek-proyek berskala kecil sering kali menjadi tantangan. Meskipun perusahaan memiliki rekam jejak yang kuat dalam menangani proyek-proyek besar dan rumit, mengelola proyek-proyek kecil dengan skala dan sumber daya yang lebih terbatas dapat menghadirkan kesulitan unik. Secara keseluruhan, tantangan-tantangan ini menuntut DBS GI untuk fleksibel, adaptif, dan tanggap terhadap dinamika yang terjadi di lingkungan ekonomi dan bisnis. Dengan menerapkan strategi yang tepat serta memanfaatkan pengalaman dan keahlian yang dimiliki, perusahaan dapat mengatasi tantangan-tantangan ini dan terus memberikan kinerja yang optimal dalam menjalankan operasional bisnisnya.

Tantangan lain yang muncul adalah perkembangan sistem yang serba digitalisasi dapat mengurangi kebutuhan akan layanan survei dan tenaga profesional di bidang ini. Oleh karena itu, DBS Government and Institution harus terus beradaptasi dengan perubahan industri dan memperkuat posisinya di pasar TIC agar tetap kompetitif dalam menghadapi tantangan masa depan.

3. Membangun Kepercayaan dan Keyakinan Klien Potensial

Sebagai wujud komitmen terhadap kepuasan klien, Surveyor Indonesia terus berupaya menyesuaikan layanannya dengan kebutuhan serta harapan pelanggan, serta secara konsisten membangun kepercayaan dengan calon klien. Melalui testimoni dan rekomendasi yang diberikan oleh klien-klien yang sudah ada, perusahaan dapat menyampaikan bukti nyata mengenai kualitas layanan dan reputasi yang telah dibangun sepanjang

waktu. Pengalaman yang dimiliki menjadi bukti sukses yang dimiliki oleh DBS Government and Institution dalam menangani berbagai proyek besar di sektor pemerintah dan institusi, semakin memperkuat reputasi perusahaan. DBS Government and Institution berkomitmen untuk terus melakukan pelayanan prima yang selalu diperbarui setiap tahunnya, guna meningkatkan pengalaman pelanggan dan menjaga kredibilitas perusahaan, khususnya dalam membangun kepercayaan dengan instansi pemerintah. Pendekatan yang berfokus pada kualitas layanan ini tidak hanya bertujuan untuk menjaga kesinambungan kerja sama dengan pihak pemerintah, tetapi juga untuk memperkuat posisi DBS sebagai mitra strategis dalam berbagai proyek nasional. Hasil wawancara dengan pihak DBS Government and Institution menyatakan bahwa:

“Pendekatan berbasis pada kepuasan pelanggan, DBS Government and Institution dengan customer government, kementerian atau lembaga, bagaimana caranya menjaga kepuasan pelanggan, yaitu dengan cara menjaga kualitas kegiatan yang sesuai dengan apa yang sudah ditetapkan di TOR atau KAK atau yang diminta oleh pemerintah.”

Dengan demikian, DBS Government and Institution menunjukkan bahwa upaya berkelanjutan dalam pemenuhan harapan klien, serta komitmen terhadap kualitas dan integritas dalam pelaksanaan proyek, sangat penting untuk membangun kepercayaan dan memperkuat hubungan dengan klien yang ada, sekaligus menarik klien potensial di masa depan.

4. Ketergantungan Terhadap Penyediaan SDM/TA

Ketergantungan PT Surveyor Indonesia terhadap penyediaan Sumber Daya Manusia (SDM) atau Tenaga Ahli (TA) dapat menjadi salah satu tantangan utama yang mempengaruhi operasional dan pertumbuhannya, terutama dalam sektor TIC yang memerlukan keahlian teknis yang spesifik. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pengujian, inspeksi, dan sertifikasi, DBS Government and Institution sangat bergantung pada tenaga ahli yang memiliki kompetensi dan keterampilan tinggi untuk melakukan tugas-tugas yang kompleks dan memastikan kualitas layanan yang sesuai standar industri. Dalam wawancara dengan pihak DBS Government and Institution menyatakan bahwa:

“Ketergantungan terhadap tenaga ahli yang memiliki keahlian khusus dalam suatu bidang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan proyek, terutama dalam proses tender. Spesifikasi keahlian dari tenaga ahli tersebut memainkan peranan penting dalam menentukan kualitas dan kelayakan penawaran yang diajukan”

Selain itu, faktor eksternal seperti fluktuasi ekonomi atau perubahan regulasi dapat mempengaruhi ketersediaan tenaga ahli, mengingat permintaan pasar yang berubah-ubah. Untuk mengurangi ketergantungan ini, PT Surveyor Indonesia perlu memperkuat strategi perekrutan dan pengembangan SDM, memastikan bahwa proses pelatihan dan sertifikasi karyawan dapat mengakomodasi perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar. Investasi dalam peningkatan keterampilan karyawan dan program pengembangan internal juga akan mengurangi ketergantungan pada penyediaan tenaga ahli eksternal,

serta memperkuat kemampuan perusahaan untuk mengatasi perubahan dan tantangan di masa depan.

5. Persaingan dengan Perusahaan Sejenis

Tabel 4. 1 Perusahaan Sejenis

No	Nama Perusahaan	Status Perusahaan
1	PT Sucofindo	BUMN
2	Deloitte	Swasta
2	McKinsey	Swasta
3	PWC (PricewaterhouseCoopers)	Swasta
4	EY (Ernst & Young)	Swasta
5	PT Anindya	Swasta
6	SGS (Société Générale de Surveillance)	Swasta
7	SGI (Sustainable Governance Indicators)	Swasta
8	PT Multi Utama Riset Indo	Swasta
9	Ciriajasa Engineering	Swasta
10	PT Amitas	Swasta
11	PT AWK	Swasta
12	PT Amitas	Swasta
13	PT Ekstar	Swasta
14	PT Kominka	Swasta
15	PT Aminka	Swasta
16	PT Wahana Utama	Swasta

Ada banyak perusahaan yang menjadi pesaing dalam posisi di industri TIC, salah satunya adalah Sucofindo yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pada sektor pemerintahan. Ditinjau dari kontan.id, Direktur Keuangan dan

Perencanaan Strategis Sucofindo Budi Hartanto menyampaikan, saat ini Sucofindo menguasai sekitar 34% pangsa pasar TIC di Indonesia.

Tabel Perbandingan Pendapatan Sektor Pemerintahan
Tahun 2022-2023

PT Surveyor Indonesia Sektor Government and Institution			PT SUCOFINDO Sektor Pemerintahan		
2022	2023	Persentase	2022	2023	Persentase
Rp 374.409 juta	Rp 276.347 juta	26,19% (turun)	Rp 521.875 juta	Rp 419.855 juta	19,55% (turun)

Sumber: diolah oleh peneliti, dilansir dari <https://www.ptsi.co.id/>
dan <https://www.sucofindo.co.id/>

Pada tahun 2023, sektor pemerintahan menunjukkan penurunan pendapatan pada kedua perusahaan, meskipun dengan besaran yang berbeda. PT Surveyor Indonesia mencatatkan penurunan sebesar 26,19% dari Rp374.409 juta pada tahun 2022 menjadi Rp276.347 juta pada tahun 2023. Penurunan ini mencerminkan dampak yang signifikan dalam kinerja perusahaan pada sektor pemerintahan, yang kemungkinan dipengaruhi oleh faktor eksternal maupun internal yang mempengaruhi permintaan atas layanan yang diberikan oleh perusahaan.

Di sisi lain, PT Sucofindo juga mengalami penurunan dalam sektor pemerintahan, meskipun dengan besaran yang

lebih kecil. Pada tahun 2023, pendapatan PT SUCOFINDO di sektor pemerintahan tercatat sebesar Rp419.855 juta, menurun 19,55% dari Rp521.875 juta pada tahun 2022. Penurunan ini menunjukkan bahwa meskipun ada penurunan pendapatan, PT SUCOFINDO masih dapat mempertahankan posisi yang lebih baik dibandingkan dengan PT Surveyor Indonesia dalam hal total pendapatan sektor pemerintahan.

Perbandingan kedua perusahaan ini menunjukkan bahwa meskipun keduanya menghadapi penurunan pendapatan yang signifikan pada tahun 2023, PT Surveyor Indonesia mengalami penurunan yang lebih besar daripada PT Sucofindo.

4.1.2 Tabel Hasil Matriks EFE DBS Government and Institution

Tabel 4. 2 Analisis Matriks EFE

No	<i>External Strategic Factors</i> (Faktor Strategis Eksternal)	<i>Weight</i> (Bobot)	<i>Rating</i> (Peringkat)	<i>Weight Score</i> (Nilai Tertimbang)
	<i>Opportunities</i> (Peluang)			
1	Peluang baru di sektor TIC	0.12	3	0.36
2	Perubahan kebijakan pemerintah yang mendukung layanan DBS Government and Institution	0.15	3.461538462	0.519230769
3	Adanya tuntutan untuk sertifikasi dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah	0.13	2.692307692	0.35
4	DBS Government and Institution dalam	0.1	3.076923077	0.307692308

No	<i>External Strategic Factors</i> (Faktor Strategis Eksternal)	<i>Weight</i> (Bobot)	<i>Rating</i> (Peringkat)	<i>Weight Score</i> (Nilai Tertimbang)
	pemanfaatan kemajuan teknologi			
	<i>Threats</i> (Ancaman)			
1	Persaingan yang semakin ketat	0.14	2.615384615	0.366153846
2	Daya tawar yang tinggi oleh perusahaan pesaing	0.09	2.307692308	0.207692308
3	Ketidakpastian ekonomi global dan domestik	0.11	3.076923077	0.338461538
4	Ketergantungan kepada tenaga ahli	0.08	2	0.16
5	Dampak regulasi pemerintah yang menjadi ancaman bagi DBS Government and Institution	0.08	3.846153846	0.307692308
	Total	1.00		2.916923077

Sumber: Data diolah penulis, 2025

Berdasarkan tabel matriks EFE, skor bobot total dari hasil analisis peluang dan ancaman adalah 2,91. Dari total skor tersebut dapat diketahui bahwa faktor peluang nilai yang tertinggi adalah perubahan kebijakan pemerintah yang mendukung layanan DBS Government and Institution sebesar 0,51. Sedangkan dari faktor ancaman nilai yang tertinggi adalah persaingan yang semakin ketat

sebesar 0,36. Maka dari itu DBS Government and Institution dapat melakukan peningkatan kualitas layanan dan membangun kemitraan strategis dengan lembaga pemerintah sebagai upaya untuk menciptakan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan melalui penyediaan layanan yang konsisten, inovatif, dan berkualitas tinggi.

4.1.3 Analisis Faktor Internal

Aspek internal dalam DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia mencakup seluruh aktivitas yang berlangsung di dalam perusahaan serta memiliki dampak langsung terhadap operasional dan kinerja perusahaan. Faktor-faktor internal ini memainkan peran penting dalam menentukan arah strategis serta efektivitas pelaksanaan berbagai program bisnis. Berikut merupakan pembahasan mengenai lingkungan internal yang memengaruhi DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia.

1. Manajemen
 - a. Perencanaan

Proses penyusunan rencana manajemen Perusahaan diwujudkan dalam bentuk Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), yang berfungsi sebagai panduan untuk menetapkan target-target perusahaan. Target-target ini kemudian dijabarkan dalam bentuk Key Performance Indicator (KPI). Direksi, bersama dengan seluruh jajaran manajemen, secara rutin melakukan pemantauan terhadap strategi dan kebijakan perusahaan, dengan mempertimbangkan masukan dari Dewan Komisaris. Langkah ini diambil untuk memastikan bahwa strategi dan kebijakan perusahaan tetap relevan dengan dinamika bisnis yang berkembang dan bahwa penerapannya berjalan sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

RKAP dibagi ke masing-masing divisi, termasuk DBS Government and Institution, dengan target pendapatan yang harus dicapai. Tim pemasaran bertanggung jawab untuk memastikan pencapaian target tersebut, di mana indikator kinerja utama KPI di bagian pemasaran juga mengacu pada RKAP.

Dalam pelaksanaannya, Surveyor Indonesia telah mengadopsi Aplikasi Sistem Informasi Perencanaan dan Kinerja (SIREKIN). SIREKIN, sebagai alat manajemen berbasis digital, dirancang untuk membantu perusahaan dalam mengelola perencanaan dan kinerja dengan menyediakan platform yang memungkinkan penyusunan, pemantauan, evaluasi, serta pelaporan RJPP, RKAP, KPI, dan program kerja secara menyeluruh, efektif, dan efisien. Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko PT Surveyor Indonesia, Rosmanidar Zulkifli, menyatakan bahwa SIREKIN dapat mendukung transformasi digital dan meningkatkan kualitas serta kinerja dalam proses perencanaan dan manajemen kinerja. Melalui SIREKIN, Surveyor Indonesia dapat dengan cepat dan akurat menilai pencapaian, kesesuaian, keefektifan, dan efisiensi dari rencana dan kinerja, sehingga dapat memberikan rekomendasi strategi dan program kerja yang berbasis data.

Secara umum, perencanaan manajemen dilakukan dengan pendekatan berbasis target melalui RKAP. Dokumen ini mencakup proyeksi pendapatan dan laba yang kemudian digunakan sebagai dasar dalam penyusunan KPI. Terdapat tiga tingkatan KPI, yaitu KPI korporat, KPI divisi dan KPI individu. KPI divisi mencakup beberapa aspek, seperti target pendapatan, laba, EBITDA, serta pengembangan bisnis. Dalam periode RJPP 2025–2029, DBS Government and Institution menginisiasi berbagai strategi, sejalan dengan fokus pada integrasi ID Survey,

yang mencakup tidak hanya PT Surveyor Indonesia tetapi juga Sucofindo dan BKI. Langkah ini bertujuan untuk memperkuat kapasitas secara nasional serta meningkatkan pengakuan di tingkat global.

Mengusung tema RKAP tahun 2024 yang bertajuk "Pertumbuhan Berkelanjutan Melalui Akselerasi Transformasi Bisnis," perusahaan berkomitmen untuk terus mendorong pertumbuhan bisnisnya dalam upaya mencapai visi menjadi bagian dari Holding BUMN Jasa Survei dengan layanan TIC berstandar internasional. Hal ini bertujuan untuk dapat memberikan kontribusi yang semakin besar terhadap pembangunan ekonomi nasional seiring berjalannya waktu. Estimasi target pendapatan pada tahun 2025 diproyeksikan mencapai Rp2,207 triliun. Target ini kemudian didistribusikan ke seluruh DBS dan cabang, dengan DBS Government and Institution mendapatkan porsi sekitar Rp260–270 miliar yang dilihat berdasarkan data historis tahun sebelumnya. Seiring dengan peningkatan target tahunan, strategi pemasaran perlu terus disesuaikan dengan dinamika pasar.

b. Pengorganisasian

Menanggapi perubahan yang terus terjadi dalam dunia bisnis, perusahaan senantiasa dihadapkan pada tuntutan untuk tetap fleksibel dan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap kebutuhan pasar yang terus berkembang. Salah satu kunci utama bagi perusahaan adalah kemampuannya untuk beradaptasi dengan dinamika pasar yang selalu berubah. Penyesuaian fungsi-fungsi di dalam organisasi agar lebih selaras dengan tuntutan industri saat ini dipandang sebagai langkah strategis yang vital bagi keberlanjutan perusahaan. Fungsi-fungsi tersebut tidak hanya berperan penting di dalam tubuh Surveyor

Indonesia, tetapi juga di seluruh ekosistem IDSurvey secara keseluruhan.

Untuk memastikan kelangsungan pertumbuhan dan daya saing, perusahaan secara rutin melakukan reorganisasi dan penyesuaian struktur organisasi guna lebih baik mengakomodasi kebutuhan bisnis yang terus berkembang. Sebagai contoh, beberapa kebijakan perubahan dalam struktur organisasi telah diterapkan pada tahun 2023, termasuk disahkannya keputusan direksi dengan nomor SKD-003/DRU-III/DSDM/2023 tentang Struktur Organisasi Perusahaan. Selain melakukan penyesuaian struktur organisasi, perusahaan juga memfokuskan perhatian pada penyempurnaan proses bisnis sebagai bagian dari upaya transformasi yang lebih luas, demi menciptakan efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi dalam setiap aspek operasionalnya.

Struktur organisasi di DBS Government and Institution sendiri memiliki kompleksitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan DBS lainnya. Hal ini ditunjukkan dengan adanya tiga Assistant Vice President Operasional, yaitu Government Mandatory Scheme, Management Consulting 1, dan Management Consulting 2. Keberadaan dua Assistant Vice President pada bagian operasional disebabkan oleh sifat proyek yang dilaksanakan berbasis APBN, yang memiliki tingkat konsekuensi tinggi, risiko besar, serta margin yang relatif rendah. Mengingat penggunaan dana negara, pengelolaan proyek Management Consulting memerlukan tingkat kehati-hatian yang lebih tinggi dibandingkan dengan proyek Government Mandatory Scheme yang bersifat B2B. Selain itu, struktur organisasi DBS Government and Institution juga mencakup AVP Marketing Product Development, serta AVP Business Support.

c. Pemotivasian

DBS Government and Institution, bersama dengan Divisi Human Capital (DHC), mengimplementasikan strategi pemberdayaan karyawan dengan tujuan untuk mengoptimalkan perkembangan dan kontribusi mereka dalam menghadapi dinamika dunia bisnis Indonesia yang terus bergerak maju. PT Surveyor Indonesia mengadopsi *Employee Value Proposition* (EVP), yang menjadi titik keseimbangan antara harapan karyawan dan komitmen perusahaan, serta antara komitmen karyawan dengan ekspektasi perusahaan. EVP berperan sebagai pengikat yang kuat antara perusahaan dan karyawan, menciptakan sinergi yang saling menguntungkan. PT Surveyor Indonesia, termasuk DBS Government and Institution, telah meluncurkan berbagai program dengan fokus utama pada motivasi dan pengembangan karyawan.

Untuk mendukung pertumbuhan dan memenuhi kebutuhan bisnis, terutama dalam aspek kompetensi, perusahaan melaksanakan *Training Needs Analysis* (TNA) yang berfokus pada penguatan portofolio serta memperhatikan kebutuhan yang akan datang. Langkah ini diambil guna memastikan bahwa setiap pegawai memiliki keterampilan yang relevan dengan perkembangan perusahaan dan dapat beradaptasi dengan perubahan yang ada. Dengan pendekatan ini, perusahaan berharap dapat membangun kekuatan sumber daya manusia yang lebih siap untuk tantangan masa depan.

PT Surveyor Indonesia juga mengambil pendekatan menyeluruh dalam memberikan penghargaan kepada karyawan. Kebijakan *Total Reward* tidak hanya sekadar memberikan insentif sebagai motivasi, namun juga memastikan bahwa pemberian penghargaan didasarkan pada evaluasi kinerja yang objektif dan komprehensif. Melalui integrasi *Performance Development System* dalam kebijakan penghargaan, perusahaan

berkomitmen untuk mendorong karyawan agar terus berkembang dan memberikan kinerja terbaik secara berkelanjutan.

Dalam strategi budaya dan komunikasi PT Surveyor Indonesia berfokus pada penguatan budaya kerja yang efektif, yang berlandaskan pada nilai-nilai inti AKHLAK BUMN. Pengelolaan budaya yang baik sangat penting karena dapat menentukan suasana dan kualitas lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang harmonis adalah kunci untuk meningkatkan kinerja dan memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Dalam model transformasi perusahaan, budaya harus berjalan seiring dengan transformasi bisnis untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan memegang peranan penting dalam proses transformasi budaya, di mana nilai-nilai AKHLAK merupakan bagian integral dari upaya transformasi menyeluruh di BUMN.

Pada Mei 2022, Kementerian BUMN mengeluarkan Panduan Pelaksanaan AKHLAK Culture Journey untuk mengukur sejauh mana penerapan nilai-nilai inti AKHLAK di perusahaan, termasuk di PT Surveyor Indonesia. Sebagai bagian dari upaya internalisasi nilai-nilai AKHLAK, PT Surveyor Indonesia telah menetapkan berbagai program budaya, di antaranya:

- Culture Monitoring System: Sistem pemantauan yang digunakan untuk mengevaluasi implementasi dan internalisasi budaya yang dilakukan oleh tim budaya perusahaan (*Culture Ranger*).
- Culture Ranger Monthly Meetup: Kegiatan rutin yang melibatkan tim *task force* dari setiap unit kerja, bertujuan untuk mempercepat internalisasi budaya di perusahaan.

- Culture Talk Series (CTS): Kolaborasi antar entitas BUMN Jasa Survey yang bertujuan untuk mempercepat pemahaman budaya di setiap unit perusahaan.
- Transformation Talk Series (TTS) & Knowledge Sharing: Kegiatan berbagi ilmu mengenai perkembangan terkini di perusahaan maupun industri TIC, yang disampaikan oleh pemateri berpengalaman.
- SI-Innovation: Kompetisi inovasi internal perusahaan yang terbagi dalam dua kategori utama, yaitu perbaikan proses bisnis dan pengembangan produk serta jasa baru.
- SI-Mingle Day: Ajang untuk mempererat hubungan antar rekan kerja dari unit kerja berbeda, yang bertujuan untuk meningkatkan silaturahmi di dalam perusahaan.
- Fit n Fun: Program peningkatan kualitas fisik dan mental karyawan melalui pendampingan dengan ahli gizi, pelatih, serta psikolog.
- Survey Kesehatan Budaya: Pada tahun 2023, PT Surveyor Indonesia melaksanakan survei AKHLAK untuk mengukur tahap intervensi dan tahap perubahan perilaku. Hasil dari survei menunjukkan bahwa perusahaan memperoleh skor 2.8 untuk tahap intervensi dan skor NPS (*Net Promoter Score*) sebesar 86,50% untuk tahap perubahan perilaku.

d. Penempatan Staff

Proses perekrutan karyawan di PT Surveyor Indonesia telah diatur dalam regulasi yang berlaku untuk seluruh divisi dan cabang. Perekrutan ini dilakukan melalui Divisi Human Capital (DHC), di mana kebutuhan tenaga kerja dan spesifikasi yang diperlukan diajukan oleh masing-masing divisi untuk kemudian diproses oleh DHC. Penentuan akhir dalam proses seleksi dilakukan langsung oleh pihak manajemen.

Terdapat dua jenis proses perekrutan yang diterapkan, yaitu perekrutan berbasis proyek dan perekrutan organik yang ditujukan untuk kebutuhan jangka panjang. Untuk menjangkau calon kandidat yang sesuai, rekrutmen dilakukan melalui berbagai platform digital, seperti situs resmi PT Surveyor Indonesia, media sosial BUMN, dan LinkedIn. Selain itu, perusahaan juga menyelenggarakan berbagai program pengembangan sumber daya manusia, dengan tujuan untuk memperkuat kapasitas dan kapabilitas setiap individu dalam perusahaan. Memperkuat tidak hanya melibatkan keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan manajerial dan kepemimpinan, yang sangat penting untuk memastikan bahwa seluruh tim dapat beradaptasi dengan perubahan pasar dan memenuhi ekspektasi yang terus berkembang. Program-program tersebut, seperti:

- Penyusunan Pipeline Kepemimpinan

Penyusunan pipeline kepemimpinan adalah sebuah pendekatan yang terstruktur dan strategis untuk memperkuat serta mengembangkan kemampuan kepemimpinan di dalam suatu organisasi. Program ini bertujuan untuk membekali para pemimpin dengan keterampilan yang selaras dengan visi dan misi perusahaan, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan cepat dalam dunia bisnis. Dengan demikian, pipeline leadership tidak hanya memastikan bahwa pemimpin yang dihasilkan memiliki kualifikasi dan kompetensi yang memadai, tetapi juga memiliki visi yang jauh ke depan untuk menghadapi tantangan yang ada, serta mampu mendukung kelangsungan dan perkembangan perusahaan dalam jangka panjang.

- Program Pengembangan Pemimpin Masa Depan & Pengembangan Keahlian

Next Leader Development Program (NLDP) dan *Expertise Development Program* (EDP). Program EDP difokuskan pada pengembangan dan alih status pegawai yang memiliki keahlian khusus. Setelah menyelesaikan program pendidikan tersebut, pegawai yang berhasil lolos dari program NLDP akan mengikuti management trainee program, yang melibatkan penugasan berupa pengayaan diri dan penyusunan portofolio baru. Program ini diharapkan dapat membuka peluang bagi pengembangan karier pegawai di tahun-tahun mendatang, dengan fokus pada peningkatan kualitas dan kontribusi terhadap perusahaan.

- Program Pengembangan Pemimpin Tim

Team Leader Development Program (TLDP) adalah salah satu inisiatif strategis perusahaan untuk meningkatkan jumlah pemimpin di tingkat *first line leader*. Program ini diperuntukkan bagi pegawai yang menduduki jabatan BoD-3/grade 6 (seperti Section Head, Senior Officer, Senior Functional), BoD-4/grade 5 (termasuk *Officer, Junior Functional*, Koordinator Wilayah, dan Kepala MP), serta pegawai *non-leveling/PKWT* yang menjabat sebagai Koordinator Wilayah dan Kepala MP. TLDP dirancang untuk mempersiapkan mereka dengan keterampilan kepemimpinan yang diperlukan untuk mengelola tim dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi dengan lebih efektif.

- Pengembangan Pemanfaatan Sumber Daya Manusia

Pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif dan efisien merupakan faktor penting dalam membangun sistem pengelolaan karyawan yang optimal. Hal ini menjadi salah satu inisiatif strategis perusahaan dalam kerangka *Shared Service Asset Management*. Ketidakefisienan dalam pengelolaan tenaga kerja dapat mengakibatkan tingginya tingkat *idle time* (waktu diam) pada pegawai, yang pada gilirannya berdampak negatif terhadap produktivitas keseluruhan. Ketika tingkat utilisasi pegawai rendah, hal ini tidak hanya mempengaruhi output individu, tetapi juga meningkatkan beban operasional perusahaan secara keseluruhan, yang berujung pada ketidakseimbangan antara kapasitas dan hasil yang dicapai.

2. Pemasaran

Perusahaan perlu merumuskan strategi pemasaran yang efektif agar target yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan optimal. Dalam menganalisis sistem pemasaran yang diterapkan oleh DBS Government and Institution, digunakan pendekatan bauran pemasaran 4P (*Product, Price, Place, Promotion*).

a. Product

Strategi produk yang diterapkan oleh PT Surveyor Indonesia meliputi penyediaan layanan survei, verifikasi, inspeksi, serta konsultasi. Divisi Government and Institution memiliki portofolio produk yang mencakup berbagai layanan tersebut.

Tabel 4. 3 Portfolio GBS Government and Institution

No	Nama Produk/Jasa	Deskripsi
1	Inspeksi Gudang/Tempat Penyimpanan Barang	Layanan jasa inspeksi bertujuan untuk menilai kesesuaian antara fasilitas penyimpanan dengan jenis barang yang akan disimpan, serta memastikan kondisi fisik tempat penyimpanan dan kelengkapan sarana prasarana pendukung sesuai dengan standar yang ditetapkan.
2	Verifikasi Barang Modal Bukan Baru / <i>Second Hand Good</i> (SHG)	Layanan jasa pengawasan terhadap proses importasi barang modal bukan baru (<i>second-hand goods</i>) dilakukan berdasarkan ketentuan yang tercantum dalam Surat Keputusan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor 48/M-DAG/PER/12/2011 tertanggal 29 Desember 2011. Pengawasan ini diberikan oleh pemerintah kepada industri terkait guna memastikan bahwa pelaksanaannya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan serta tepat sasaran.
3	Verifikasi Fasilitas Economic Partnership Agreement	Layanan verifikasi terhadap fasilitas perdagangan dilakukan sebagai bentuk implementasi dari kerja sama ekonomi yang terjalin antara dua negara.
4	Verifikasi Fasilitas Khusus Bea Ekspor/Impor	Layanan jasa pengawasan terhadap implementasi fasilitas perdagangan yang disediakan oleh pemerintah bertujuan untuk memastikan bahwa fasilitas tersebut diterapkan secara tepat sasaran

No	Nama Produk/Jasa	Deskripsi
		dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan bagi industri terkait.
5	Verifikasi Pemeriksaan Teknis Impor Barang (VPTI)	Layanan jasa pemeriksaan teknis terhadap barang impor dilakukan guna menyusun Laporan Pemeriksaan Surveyor (LPS), yang merupakan salah satu persyaratan dalam mekanisme impor untuk sejumlah komoditas tertentu.
6	Verifikasi Fasilitas Insentif Industri	Layanan jasa verifikasi terhadap pemberian insentif atas impor barang yang dilakukan oleh industri tertentu bertujuan untuk mendukung pemenuhan kebutuhan barang dan/atau jasa bagi kepentingan umum serta meningkatkan daya saing industri terkait di dalam negeri.
7	Standar Pelayanan Minimum	Layanan yang disediakan berfungsi untuk memfasilitasi penerapan, pengembangan, serta evaluasi terhadap kualitas pelayanan kepada pelanggan.
8	Survei Kepuasan Pelanggan	Layanan jasa yang disediakan bertujuan untuk mendukung proses evaluasi dan peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan.
9	Survei Demografis	Layanan survei yang diberikan bertujuan untuk mendukung upaya memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai target pelanggan.
10	Konsultan Manajemen Proyek Pemerintah	Layanan konsultasi manajemen yang berbasis survei, inspeksi, dan verifikasi

No	Nama Produk/Jasa	Deskripsi
		ini bertujuan untuk mendukung pengawasan pelaksanaan proyek pemerintah, sehingga dapat terlaksana dengan tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.
11	Monitoring dan Evaluasi Program Pemerintah	Layanan yang disediakan mencakup verifikasi, survei, dan konsultasi yang diberikan dalam proyek yang dibiayai oleh APBN, dengan tujuan untuk melakukan survei data primer dan pemetaan, guna mendukung penyusunan kebijakan pemerintah serta pencapaian kinerja pemerintah.

b. Price

Proses bisnis yang dijalankan oleh DBS Government and Institution bervariasi, tergantung pada jenis proyek yang dilaksanakan, terutama yang melibatkan instansi pemerintah. Penentuan harga untuk proyek-proyek tersebut umumnya didasarkan pada data historis atau penawaran yang telah dilakukan pada tahun sebelumnya, yang menjadi acuan utama dalam perencanaan harga. Selain itu, harga juga dipengaruhi oleh penawaran kompetitor melalui proses lelang, dan seluruh perencanaan harga ini mengacu pada peraturan pemerintah yang berlaku.

Pada proyek Government Mandatory Scheme (GMS), harga tidak ditentukan sepihak oleh perusahaan, melainkan melibatkan asosiasi dan kementerian terkait. Besaran harga untuk proyek GMS mengikuti ketentuan mengenai besaran atau masa impor yang diatur dalam perjanjian yang ada. Sementara

itu, untuk proyek yang berkaitan dengan program pemerintah, penentuan harga didasarkan pada Harga Perkiraan Sendiri (HPS) yang dikeluarkan oleh kementerian terkait, kemudian perusahaan menghitung HPS internal mereka sendiri. Pada proyek tersebut, perusahaan tidak dapat mengambil margin yang terlalu tinggi karena dana yang digunakan adalah anggaran dana negara. Namun, apabila margin yang diambil terlalu rendah, proyek tersebut dapat menjadi tidak menguntungkan atau bahkan merugikan operasional perusahaan. Hal ini telah diatur dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, yang telah mengatur seluruh proses pengadaan barang/jasa pemerintah, termasuk di dalamnya penetapan harga dalam lelang. Harga yang ditawarkan dalam lelang harus sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan tidak boleh melebihi anggaran yang telah ditetapkan dalam dokumen pengadaan (termasuk Harga Perkiraan Sendiri atau HPS yang dikeluarkan oleh instansi terkait).

Saat proses lelang, penentuan harga juga dipengaruhi oleh pelaksanaan proyek, kebutuhan biaya, serta struktur biaya yang tersedia. Selain itu, rekam jejak proyek sebelumnya atau data historis juga menjadi pertimbangan penting dalam penentuan harga. Meskipun demikian, ruang lingkup pekerjaan yang akan dilaksanakan harus tetap dipertimbangkan dengan cermat agar dapat mengakomodasi seluruh kegiatan dalam proyek tersebut. Penentuan harga harus disesuaikan dengan jenis dan jumlah kegiatan yang terlibat. Semakin banyak kegiatan yang dilaksanakan, harga akan cenderung meningkat, sedangkan jika jumlah kegiatan menurun, harga pun akan berpengaruh. Dalam kebanyakan lelang, harga sudah ditentukan berdasarkan HPS yang dilelang, dan perusahaan dapat melakukan penawaran

dengan harga yang wajar tanpa mengabaikan kegiatan utama yang sesuai dengan permintaan.

c. Place

Kantor pusat PT Surveyor Indonesia berlokasi di Graha Surveyor Indonesia Jl. Jendral Gatot Subroto. Kav. 56, Jakarta Selatan, mengoperasikan 9 cabang, 6 kantor perwakilan, 4 unit wilayah kerja, dan 2 kantor pemasaran yang tersebar di berbagai lokasi di Indonesia. Selain itu, PT Surveyor Indonesia juga memiliki 1 kantor perwakilan yang berlokasi di Singapura. DBS Government and Institution terletak di kantor pusat lantai 7 dan 14.

Dalam rangka menjamin kualitas layanan yang optimal, jaringan global PT Surveyor Indonesia diperkuat melalui kemitraan strategis dengan berbagai mitra terkemuka dari seluruh dunia, yang memiliki reputasi internasional di bidang masing-masing.

Luasnya cakupan wilayah operasional di seluruh Indonesia menjadi salah satu keunggulan PT Surveyor Indonesia dalam proses lelang dan tender, sehingga meningkatkan daya saing perusahaan dalam memperoleh proyek.

d. Promotion

Strategi promosi yang diterapkan oleh DBS Government and Institution berupa serangkaian aktivitas pemasaran yang berfokus pada pendekatan, baik secara personal maupun institusional, kepada calon pelanggan dari sektor pemerintah maupun swasta. Pendekatan ini bertujuan untuk menggali informasi terkait kebutuhan calon pelanggan, seperti informasi mengenai kegiatan lelang atau tender yang diadakan oleh instansi pemerintah, serta permintaan verifikasi dari sektor swasta. Proses dimulai dengan calon pelanggan yang

menginformasikan kebutuhan mereka kepada pihak DBS Government and Institution, yang kemudian akan menilai apakah kebutuhan tersebut dapat dipenuhi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan.

Jika kebutuhan calon pelanggan tidak sesuai dengan core business yang dijalankan oleh PT Surveyor Indonesia, maka proses tersebut akan dihentikan. Sebaliknya, jika kebutuhan tersebut relevan dan dapat dipenuhi, maka proses akan dilanjutkan. DBS Government and Institution kemudian mengikuti seluruh tahapan yang diperlukan dalam kegiatan lelang atau tender, baik yang dilakukan secara online melalui LPSE maupun secara manual di masing-masing Kementerian, Lembaga, Instansi, Badan, BUMN, atau perusahaan swasta. Langkah-langkah ini bertujuan untuk memperoleh proyek dari calon pelanggan, yang meliputi Kementerian, Lembaga, Instansi, Badan, BUMN, maupun perusahaan swasta.

Setelah itu, DBS Government and Institution terus melanjutkan setiap tahapan dalam proses pengadaan hingga mencapai perikatan kontrak jasa atau Surat Perintah Mulai Kerja (SPMK) dari calon pelanggan, yang menandakan kesepakatan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati. Dengan demikian, strategi promosi yang dilakukan oleh DBS Government and Institution tidak hanya fokus pada pendekatan awal, tetapi juga mencakup seluruh siklus pengadaan hingga tercapainya kontrak yang sah.

3. Keuangan

Kondisi keuangan DBS Government and Institution berada dalam keadaan yang cukup sehat. Dari segi pendapatan, DBS merupakan salah satu unit dengan pendapatan tertinggi di PT Surveyor Indonesia. Namun, jika dilihat dari portofolio secara keseluruhan, kontribusi terhadap total pendapatan perusahaan

tidak menjadi yang terbesar. Hal ini disebabkan oleh mayoritas portofolio yang terpusat di kantor pusat, sehingga kantor cabang hanya memberikan kontribusi yang relatif kecil terhadap keseluruhan portofolio perusahaan.

Dari hasil wawancara dengan pihak Divisi Bisnis Strategis Government and Institution menyatakan bahwa:

“Dari sisi laba, DBS Government and Institution di tahun 2024 ini mencatatkan pencapaian tertinggi di PT Surveyor Indonesia, terutama karena memiliki produk GMS seperti IJEPA, yang memberikan kontribusi signifikan terhadap profitabilitas perusahaan.”

IJEPA adalah sebuah perjanjian perdagangan bebas yang berfungsi sebagai landasan untuk kerjasama ekonomi bilateral antara Pemerintah Republik Indonesia dan Pemerintah Jepang. Pemerintah Republik Indonesia kemudian meratifikasi perjanjian ini, yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 36 Tahun 2008, mengenai Pengesahan Perjanjian antara Republik Indonesia dan Jepang untuk Kemitraan Ekonomi. Untuk memastikan kesesuaian dan kebenaran persyaratan serta analisis dalam penetapan tarif bea masuk dengan skema USDFS, diperlukan verifikasi oleh lembaga surveyor independen yang ditunjuk oleh Menteri Perindustrian. PT. Surveyor Indonesia, yang telah ditunjuk oleh Menteri sebagai pelaksana Verifikasi Industri dalam rangka Penetapan Tarif Bea Masuk dengan skema USDFS dalam konteks IJEPA, bertugas untuk memverifikasi rencana pengajuan USDFS, realisasi impor, serta realisasi produksi dari empat sektor industri yang telah ditetapkan.

Selain itu, sebagai bagian dari BUMN, PT Surveyor Indonesia memiliki sistem keuangan yang terstruktur dengan baik, baik di tingkat divisi internal maupun di tingkat korporat.

**Produktivitas Segmen
Penguatan Institusi dan
Kelembagaan**

**Government and Institution
Segment Productivity**

PRODUKTIVITAS SEGMENT PENGUATAN INSTITUSI DAN KELEMBAGAAN
Government and Institution Segment Productivity

	2023		2022		Kenaiakan (Penurunan) Increase (Decrease)		
	Jumlah (Rp-juta) Total (Rp- million)	Kontribusi (%) Contribution (%)	Jumlah (Rp-juta) Total (Rp- million)	Kontribusi (%) Contribution (%)	Nominal (Rp-juta) Nominal (Rp- million)	Persentase Percentage (%)	
Inspeksi Inspection	6.912	2,50	10.780	2,88	(3.868)	(35,88)	↓
Verifikasi Verification	140.313	50,77	128.729	34,38	11.584	9,00	↑
Konsultasi Consultation	44.262	16,02	187.067	49,96	(142.805)	(76,34)	↓
Survei Survey	84.860	30,71	47.833	12,78	37.027	77,41	↑
Testing Testing	-	-	-	-	-	-	-
Lain-lain Others	0,565	0,50	-	-	0,565	100,00	-
Jumlah Total	276.347	100,00	374.409	100,00	(104.335)	(26,19)	↓

Gambar 4. 2 Produktivitas Segmen Government and Institution

Dilansir dari laporan tahunan PT Surveyor Indonesia 2023, Divisi Bisnis Strategis Government and Institution mencatat peningkatan kinerja sebesar 5% pada tahun sebelumnya. Total pendapatan yang diperoleh mencapai Rp374,409 miliar, dengan sebagian besar pendapatan berasal dari layanan konsultasi manajemen. Namun, terjadi penurunan sekitar 26,19%, sehingga pendapatan turun menjadi Rp276,347 miliar. Penurunan ini terutama disebabkan oleh perubahan dalam metodologi pelaksanaan pekerjaan dan penurunan pendapatan dari beberapa proyek tertentu.

**Pendapatan dan Profitabilitas
Segmen Penguatan Institusi dan
Kelembagaan**

**Government and Institution
Segment Revenue and
Profitability**

PENDAPATAN SEGMENT PENGUATAN INSTITUSI DAN KELEMBAGAAN

Government and Institution Segment Revenue

	2023 (Rp-juta) (Rp-million)	2022 (Rp-juta) (Rp-million)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease)	
			Nominal (Rp-juta) (Rp-million)	Persentase Percentage (%)
Pendapatan Segmen Penguatan Institusi dan Kelembagaan Government and Institution Segment Revenue	276.347	374.409	(98.062)	(26,19) ↓

Gambar 4. 3 Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Government and Institution

Pada tahun 2023, perusahaan melaporkan pendapatan dari segmen Penguatan Institusi dan Kelembagaan sebesar Rp276,35 miliar, yang menunjukkan penurunan sebesar 26,19% atau setara dengan Rp98,06 miliar dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang mencapai Rp374,41 miliar. Penurunan ini terutama disebabkan oleh dampak tahun politik yang mempengaruhi APBN.

4. Alat Operasional

DBS Government and Institution memiliki jumlah alat operasional yang terbatas karena portofolio yang dimiliki tidak banyak memerlukan peralatan khusus. Beberapa alat operasional yang tersedia meliputi timbangan digital dan kaliper. Sebelumnya, DBS Government and Institution juga memiliki peralatan seperti drone yang digunakan untuk pemetaan. Namun, seiring dengan adanya perubahan portofolio, sebagian alat operasional dialihkan ke unit DBS lain yang lebih membutuhkan. Peralatan yang digunakan, seperti timbangan dan kaliper, bukan merupakan alat yang mudah mengalami kerusakan. Namun, untuk menjaga akurasi pengukuran, alat-alat tersebut tetap memerlukan proses kalibrasi secara berkala, yang

dilakukan setidaknya sekali dalam setahun. Penggunaan alat operasional dalam DBS Government and Institution umumnya terbatas dan lebih banyak digunakan dalam proyek GMS. Dalam pelaksanaan survei, DBS Government and Institution telah mengadopsi sistem *Computer Assisted Personal Interviews* (CAPI) sebagai pengganti metode manual. Penerapan system ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi serta akurasi data yang diperoleh, sehingga mendukung kualitas hasil survey secara lebih optimal.

4.1.4 Tabel Hasil Matriks IFE DBS Government and Institution

Analisis terhadap faktor internal PT Surveyor Indonesia melalui aspek fungsional yang meliputi aktivitas utama dan aktivitas pendukung menghasilkan beberapa faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan. Faktor-faktor internal dianalisis dengan menggunakan metode analisis *Internal Factor Evaluation Matrix* (IFE).

Tabel 4. 4 Hasil Analisis Matriks IFE

No	<i>Internal Strategic Factors</i> (Faktor Strategis Internal)	<i>Weight</i> (Bobot)	<i>Rating</i> (Peringkat)	<i>Weight Score</i> (Nilai Tertimbang)
	<i>Strenghts</i> (Kekuatan)			
1	DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia memiliki portofolio yang luas serta sertifikasi yang memadai	0.15	3.384615	0.507692308
2	Sumber dana modal yang kuat	0.12	3.923077	0.470769231

No	<i>Internal Strategic Factors</i> (Faktor Strategis Internal)	<i>Weight</i> (Bobot)	<i>Rating</i> (Peringkat)	<i>Weight Score</i> (Nilai Tertimbang)
3	Posisi PT Survey Indonesia yang kuat di pangsa pasar karena menjadi bagian dari Holding BUMN IDSurvey	0.1	3.615385	0.361538462
4	Lokasi kantor pusat yang strategis dan 11 wilayah operasional PT Surveyor Indonesia	0.08	3.384615	0.270769231
5	Alat operasi yang efisien di DBS Government and Institution	0.1	3.307692	0.330769231
	<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)			
1	Ketergantungan pada sejumlah klien besar, khususnya instansi atau lembaga pemerintah	0.12	3	0.36
2	Kurangnya diversifikasi Layanan	0.08	3.038462	0.243076923
3	Struktur organisasi DBS Government and Institution yang kompleks	0.07	3.230769	0.226153846
4	Ketergantungan pada regulasi khususnya terkait penawaran harga dalam proses lelang	0.09	3.576923	0.321923077

No	<i>Internal Strategic Factors</i> (Faktor Strategis Internal)	<i>Weight</i> (Bobot)	<i>Rating</i> (Peringkat)	<i>Weight Score</i> (Nilai Tertimbang)
5	Kurangnya sumber daya manusia yang kompeten	0.09	3.615385	0.325384615
	Total	1.00		3.418076923

Sumber: Data diolah penulis, 2025

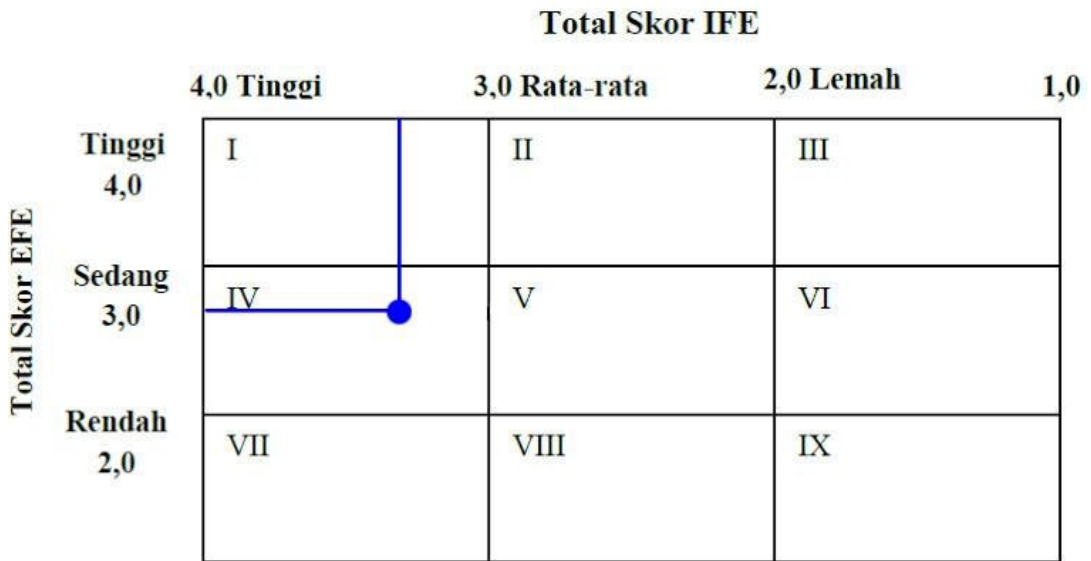
Berdasarkan tabel hasil matriks IFE, skor bobot total dari hasil analisis kekuatan dan kelemahan adalah 3,41. Dari total skor tersebut dapat diketahui bahwa faktor kekuatan nilai yang tertinggi adalah DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia memiliki portofolio yang luas serta sertifikasi yang memadai sebesar 0,50. Sedangkan dari faktor kelemahan nilai yang tertinggi adalah ketergantungan pada sejumlah klien besar, khususnya instansi atau lembaga pemerintah sebesar 0,36, maka dari itu DBS Government and Institution dapat melakukan diversifikasi layanan yang relevan dengan kebutuhan pasar yang lebih luas. Selain itu, DBS Government and Institution dapat menawarkan layanan TIC di sektor industri lain yang belum dimanfaatkan. Diversifikasi ini akan memperluas basis klien dan mengurangi risiko yang datang dari ketergantungan pada klien pemerintah.

4.2 Penerapan Strategi Pemasaran untuk PT Surveyor Indonesia

4.2.1 Matriks IE

Matriks IE merupakan suatu gabungan dari matriks EFE dan IFE, yang bertujuan untuk memperoleh strategi bisnis di Tingkat korporat yang lebih detail. Berdasarkan matriks EFE dan IFE Divisi Bisnis Strategis Government and Institution pada PT Surveyor Indonesia, dapat digambarkan dalam matriks IE yang dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4. 4 Hasil Matriks IE



Sumber: Data diolah penulis, 2025

Dapat disimpulkan dalam menggunakan matriks EFE dengan total nilai 2,91 dan matriks IFE dengan total nilai 3,41. Hal tersebut dapat dilihat bahwa posisi PT Surveyor Indonesia berada pada kuadran IV yaitu *Growth and Build* (tumbuh dan membangun) artinya strategi yang tepat untuk keadaan ini yaitu berupa strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan layanan jasa atau produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).

4.2.2 Matriks SWOT

Analisis matriks SWOT digunakan untuk mengembangkan 4 jenis strategi

Tabel 4. 5 Matriks SWOT

	Strength (S)	Weakness (W)
--	--------------	--------------

	<p>S1. DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia memiliki portofolio yang luas serta sertifikasi yang memadai</p> <p>S2. Sumber dana modal yang kuat</p> <p>S3. Posisi PT Survey Indonesia yang kuat di pangsa pasar karena menjadi bagian dari Holding BUMN IDSurvey</p> <p>S4. Lokasi kantor pusat yang strategis dan 11 wilayah operasional PT Surveyor Indonesia</p> <p>S5. Alat operasi yang efisien di DBS Government and Institution</p>	<p>W1. Ketergantungan pada sejumlah klien besar, khususnya instansi atau lembaga pemerintah</p> <p>W2. Kurangnya diversifikasi layanan</p> <p>W3. Struktur organisasi DBS Government and Institution yang kompleks</p> <p>W4. Ketergantungan pada regulasi khususnya terkait penawaran harga dalam proses lelang</p> <p>W5. Kurangnya sumber daya manusia yang kompeten</p>
<p>Opportunities (O)</p>	<p>S-O</p>	<p>W-O</p>

<p>O1. Peluang baru di sektor TIC</p> <p>O2. Perubahan kebijakan pemerintah yang mendukung layanan DBS Government and Institution</p> <p>O3. Adanya tuntutan untuk sertifikasi dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah</p> <p>O4. DBS Government and Institution dalam pemanfaatan kemajuan teknologi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversifikasi layanan TIC yang berfokus pada sektor-sektor baru yang tengah berkembang 2. Mengembangkan kemitraan strategis jangka panjang dengan pemerintah atau lembaga terkait 3. Meningkatkan penawaran layanan sertifikasi untuk pengadaan barang dan jasa pemerintah 4. Mengimplementasikan sistem berbasis AI untuk mengotomatisasi proses pengujian dan sertifikasi, seperti analisis data pengujian dan pembuatan laporan sertifikasi otomatis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversifikasi basis klien dengan menawarkan inovasi layanan 2. Adaptasi layanan untuk mendukung program prioritas pemerintah 3. Peningkatan kolaborasi antar divisi melalui tim lintas fungsi penerapan sistem manajemen proyek terintegrasi 4. Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan produktivitas SDM yang ada
Threats (T)	S-T	W-T

<p>T1. Persaingan yang semakin ketat</p> <p>T2. Daya tawar yang tinggi oleh perusahaan pesaing</p> <p>T3. Ketidakpastian ekonomi global dan domestik</p> <p>T4. Ketergantungan kepada tenaga ahli</p> <p>T5. Dampak regulasi pemerintah yang menjadi ancaman bagi DBS Government and Institution</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perluasan kemitraan strategis untuk mengatasi persaingan yang semakin ketat 2. Peningkatan efisiensi operasional untuk menekan biaya 3. Strategi pengelolaan risiko yang lebih terstruktur 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Restrukturisasi organisasi untuk meningkatkan efisiensi 2. Inovasi layanan untuk menarik klien baru 3. Rekrutmen dan pengembangan tenaga ahli internal
--	---	---

Berdasarkan matriks SWOT dapat dipertimbangkan alternatif strategi pada DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia, yaitu:

1. Strategi SO adalah pendekatan yang memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk memaksimalkan pemanfaatan peluang eksternal yang tersedia.
 - a. Diversifikasi layanan TIC yang berfokus pada sektor-sektor baru yang tengah berkembang.
 - b. Mengembangkan kemitraan strategis jangka panjang dengan pemerintah atau lembaga terkait.
 - c. Meningkatkan penawaran layanan sertifikasi untuk pengadaan barang dan jasa pemerintah.
 - d. Mengimplementasikan sistem berbasis AI untuk mengotomatisasi proses pengujian dan sertifikasi, seperti analisis data pengujian dan pembuatan laporan sertifikasi otomatis.
2. Strategi WO yaitu untuk membantu perusahaan memperbaiki kekurangan internalnya dengan mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang pasar atau tren yang relevan untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki perusahaan.
 - a. Diversifikasi basis klien dengan menawarkan inovasi layanan
 - b. Adaptasi layanan untuk mendukung program prioritas pemerintah
 - c. Peningkatan kolaborasi antar divisi melalui tim lintas fungsi penerapan sistem manajemen proyek terintegrasi
 - d. Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan produktivitas SDM yang ada
3. Strategi ST yaitu untuk mengoptimalkan keunggulan internal perusahaan dalam rangka menghadapi tantangan atau ancaman yang dapat merugikan posisi perusahaan di pasar.
 - a. Perluasan kemitraan strategis untuk mengatasi persaingan yang semakin ketat.
 - b. Peningkatan efisiensi operasional untuk menekan biaya.

- c. Strategi pengelolaan risiko yang lebih terstruktur.
- 4. Strategi WT yaitu upaya perusahaan untuk meminimalkan dampak dari kelemahan internal yang ada dengan cara mengatasi ancaman eksternal yang dapat mempengaruhi perusahaan.
 - a. Restrukturisasi organisasi untuk meningkatkan efisiensi.
 - b. Inovasi layanan untuk menarik klien baru.
 - c. Rekrutmen dan pengembangan tenaga ahli internal.

Dari alternatif strategi berdasarkan matriks SWOT diatas, strategi yang paling tepat bagi DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia, yaitu Strategi SO, terdiri dari:

- a. Diversifikasi layanan TIC yang berfokus pada sektor-sektor baru yang tengah berkembang.
- b. Mengembangkan kemitraan strategis jangka panjang dengan pemerintah atau lembaga terkait.
- c. Meningkatkan penawaran layanan sertifikasi untuk pengadaan barang dan jasa pemerintah.
- d. Mengimplementasikan sistem berbasis AI untuk mengotomatisasi proses pengujian dan sertifikasi, seperti analisis data pengujian dan pembuatan laporan sertifikasi otomatis.

4.2.3 Pemilihan Strategi Menggunakan Matriks QSPM

Pada penggunaan strategi yang akan digunakan oleh PT Surveyor Indonesia akan menggunakan matriks QSPM sebagai alat dalam pemilihannya. Matriks QSPM tersebut yang digunakan berisi mengenai strategi-strategi alternatif yang telah dianalisis melalui SWOT PT Surveyor Indonesia, dengan menggunakan penilaian intuitif yang paling baik dalam memilih strategi yang telah tersedia sebelumnya untuk dimasukkan ke dalam matriks

QSPM. Daya Tarik relatif dari setiap strategi untuk PT Surveyor Indonesia pada matriks QSPM disajikan pada tabel berikut:

Berdasarkan hasil analisis matriks QSPM yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi yang terbaik untuk digunakan oleh PT Surveyor Indonesia adalah strategi SO1 yaitu diversifikasi layanan TIC yang berfokus pada sektor-sektor baru yang tengah berkembang, dengan nilai Total *Attractiveness* Skor (TAS) sebesar 1,68.

Diversifikasi layanan TIC (Testing, Inspection, and Certification) merupakan strategi yang mengharuskan perusahaan untuk memperluas jenis layanan yang ditawarkan dengan menargetkan sektor-sektor baru yang sedang berkembang. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak DBS Government and Institution menyatakan bahwa:

"Kompetitor saat ini sudah melakukan pengelompokan (grouping) dan memiliki kompetensi yang mungkin sudah dimiliki oleh PT Surveyor Indonesia dan dipertahankan. Namun, kompetitor baru berusaha mencari kompetensi yang belum dimiliki oleh PT Surveyor Indonesia. Sementara itu, DBS Government and Institution terlalu fokus pada kompetensi yang telah kita miliki, tetapi belum melihat kompetensi yang belum kita miliki dan potensi pasar yang ada."

Dengan mengalihkan fokus pada sektor baru yang tengah berkembang, DBS Government and Institution dapat bersaing dengan Perusahaan kompetitor. Selain itu, dengan memperkenalkan layanan TIC di sektor-sektor baru, perusahaan dapat meminimalkan risiko yang terkait dengan ketergantungan pada pasar yang sudah jenuh.

Sebagai perusahaan yang telah memiliki pengalaman dan keahlian dalam layanan TIC, DBS Government and Institution memiliki keunggulan kompetitif yang dapat dimanfaatkan untuk memasuki sektor-sektor baru. Keahlian dalam melakukan inspeksi, pengujian, dan sertifikasi dapat dengan mudah diterapkan pada

sektor-sektor baru dengan penyesuaian yang tepat terhadap kebutuhan dan regulasi masing-masing sektor tersebut. Hal ini memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk mempertahankan posisi kompetitifnya, bahkan di pasar yang baru dan berkembang.

Dengan demikian, strategi diversifikasi ini bertujuan untuk mengurangi ketergantungan pada pasar yang sudah ada dan memperkenalkan DBS Government and Institution pada pasar baru yang memiliki potensi besar. Diversifikasi layanan TIC ini sangat penting untuk memastikan pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan, terutama di tengah perubahan kondisi pasar yang dinamis dan penuh tantangan. Melalui strategi ini, perusahaan dapat memperkuat posisinya dalam industri yang terus berkembang dan memenuhi permintaan pasar yang semakin beragam.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil analisis yang telah dilakukan pada DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia dapat diperoleh beberapa kesimpulan penelitian yaitu:

1. Hasil analisis faktor eskternal (peluang dan ancaman) dan internal (kekuatan dan kelemahan) DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia adalah sebagai berikut:
 - a. Berdasarkan tabel matriks EFE, skor bobot total dari hasil analisis peluang dan ancaman adalah 2,91. Dari total skor tersebut dapat diketahui bahwa faktor peluang nilai yang tertinggi adalah perubahan kebijakan pemerintah yang mendukung layanan DBS Government and Institution sebesar 0,51. Sedangkan dari faktor ancaman nilai yang tertinggi adalah persaingan yang semakin ketat sebesar 0,36. Maka dari itu DBS Government and Institution dapat melakukan peningkatan kualitas layanan dan membangun kemitraan strategis dengan lembaga pemerintah sebagai upaya untuk menciptakan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan melalui penyediaan layanan yang konsisten, inovatif, dan berkualitas tinggi.
 - b. Berdasarkan tabel hasil matriks IFE, skor bobot total dari hasil analisis kekuatan dan kelemahan adalah 3,41. Dari total skor tersebut dapat diketahui bahwa faktor kekuatan nilai yang tertinggi adalah DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia memiliki portofolio yang luas serta sertifikasi yang memadai sebesar 0,50. Sedangkan dari faktor kelemahan nilai yang tertinggi adalah ketergantungan pada sejumlah klien besar,

khususnya instansi atau lembaga pemerintah sebesar 0,36, maka dari itu DBS Government and Institution dapat melakukan diversifikasi layanan yang relevan dengan kebutuhan pasar yang lebih luas. Selain itu, DBS Government and Institution dapat menawarkan layanan TIC di sektor industri lain yang belum dimanfaatkan. Diversifikasi ini akan memperluas basis klien dan mengurangi risiko yang datang dari ketergantungan pada klien pemerintah.

2. Melalui analisis matriks IE, dalam menggunakan matriks EFE dengan total nilai 2,91 dan matriks IFE dengan total nilai 3,41. Hal tersebut dapat dilihat bahwa posisi PT Surveyor Indonesia berada pada kuadran IV yaitu *Growth and Build* (tumbuh dan membangun) artinya strategi yang tepat untuk keadaan ini yaitu berupa strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan layanan jasa atau produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).
3. Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT dapat disimpulkan bahwa strategi yang paling tepat untuk DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia adalah strategi SO (*Strengths-Opportunities*), yang memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk memaksimalkan peluang eksternal yang ada. Strategi ini meliputi beberapa alternatif yang berfokus pada diversifikasi layanan TIC ke sektor-sektor baru yang berkembang, pengembangan kemitraan strategis jangka panjang dengan pemerintah atau lembaga terkait, serta peningkatan penawaran layanan sertifikasi untuk pengadaan barang dan jasa pemerintah. Selain itu, penerapan sistem berbasis AI untuk mengotomatisasi proses pengujian dan sertifikasi juga menjadi langkah yang penting untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan. Dengan menerapkan strategi-strategi ini, DBS Government and Institution dapat memanfaatkan peluang yang ada di pasar serta memperkuat posisinya sebagai mitra strategis dalam proyek-proyek

pemerintah dan lembaga terkait, sehingga dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnis di masa depan.

4. Berdasarkan hasil analisis matriks QSPM yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi yang terbaik untuk digunakan oleh PT Surveyor Indonesia adalah strategi SO1 yaitu diversifikasi layanan TIC yang berfokus pada sektor-sektor baru yang tengah berkembang terhadap faktor penting eksternal dan internal memiliki nilai Total Attractiveness Score (TAS) sebesar 1,68. PT Surveyor Indonesia dapat memperluas jenis layanan yang ditawarkan dengan menargetkan sektor-sektor baru yang sedang berkembang.

5.2 Saran

Berdasarkan pada hasil penelitian ini, terdapat saran yang dapat dilakukan oleh DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia yaitu:

1. Setiap strategi alternatif yang telah disusun memiliki tingkat prioritas yang dapat berubah seiring waktu. Penyesuaian ini bergantung pada kebutuhan yang ada pada DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia serta kondisi yang terjadi di pasar industri TIC.
2. Memperkuat kemitraan jangka panjang dengan pemerintah atau lembaga terkait melalui penyediaan layanan yang konsisten, inovatif, dan berkualitas tinggi. Serta menjaga hubungan baik dengan klien eksisting dan terus memperbarui kualitas layanan yang disesuaikan dengan kebijakan pemerintah yang ada.
3. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk melibatkan responden dari pihak eksternal yang memiliki pemahaman mengenai bisnis jasa TIC di sektor pemerintahan, agar hasil yang diperoleh dapat lebih objektif dan independen.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A.; Wijaya, David (Penerjemah); Sekartaji, Herwita Titi (Penerjemah); Kurnia, Hirson (Penerjemah). *Manajemen Pemasaran Strategis / David A. Aaker*. 2013.
- Abdurahman, A., Ghalib, S., & Maryono, M. (2020). *Analisis Lingkungan Bisnis PT Adaro Energy*, Tbk.
- Aini, S. Q., Munir, F., R., Aniati, A., & Darojat, A. (2024). Analisis SWOT sebagai strategi pengembangan program belajar pada Lembaga Bimbingan Belajar BES Kediri. *International Journal of Educational Resources*, 15(3), 112-125.
- Ansoff, H. I., & McDonnell, E. J. (1990). *Implanting strategic management* (2nd ed.). London: Prentice Hall.
- Ansoff, I. H. (1987). *Corporate strategy*. London: Penguin Books.
- Aschauer, D. A. (1989). Does public capital crowd out private capital? *Journal of Monetary Economics*, 23(2), 171-188. [https://doi.org/10.1016/0304-3932\(89\)90002-0](https://doi.org/10.1016/0304-3932(89)90002-0)
- Astika, I., & Suharyo, O. (2021). Internal and external environmental strategy analysis using SWOT matrix and QSPM. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 25(5), 507-518.
- Ben-Abdallah, R., Shamout, M. D., & Alshurideh, M. (2022). Business development strategy model using EFE, IFE, and IE analysis in a high-tech company: An empirical study. *Academy of Strategic Management Journal*, 21(4), 98-115.
- Brown, Trevor & Potoski, Matthew. (2003). Transaction Costs and Institutional Explanations for Government Service Production Decision. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 13. 10.1093/jopart/mug030.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson.
- Djankov, Simeon & Murrell, Peter. (2000). The Determinants of Enterprise Restructuring in Transition: An Assessment of the Evidence. 10.1596/0-8213-4815-9.
- Hapsari, Mega & Setiawan, Didik. (2021). *MARKETING STRATEGY BY USING SWOT, IFE, EFE, AND QSPM METHOD TO IMPROVE*

COMPETITIVENESS IN SOERYA BAKERY TULUNGAGUNG. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*. 18. 156-165. 10.31849/jieb.v18i2.6327.

Hodge, G. A., & Greve, C. (2016). On Public–Private Partnership Performance: A Contemporary Review. *Public Works Management & Policy*, 22(1), 55-78. <https://doi.org/10.1177/1087724X16657830> (Original work published 2017)

Kementerian Perindustrian. (n.d.). Program P3DN dukung industri lokal dan bangkitkan rasa nasionalisme. Retrieved from <https://kemenperin.go.id/artikel/22911/Kemenperin:-Program-P3DN-Dukung-Industri-Lokal-dan-Bangkitkan-Rasa-Nasionalisme->

Kirk, J., & Miller, M. L. (1986). *Reliability and validity in qualitative research*. Beverly Hills: Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781412985659>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of marketing* (17th ed.). Pearson.

Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. (2023). Perkuat tahapan PJB pemerintah guna jaga kredibilitas. Retrieved from <https://www.lkpp.go.id/read/s/lkpp-perkuat-tahapan-pbj-pemerintah-guna-jaga-kredibilitas>

Ludiana, F. (2023). Gencarkan peningkatan investasi, Kementerian PANRB susun model inovasi pelayanan publik. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Retrieved from <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/gencarkan-peningkatan-investasi-kementerian-panrb-susun-model-inovasi-pelayanan-publik>

Nasution, R. (2022). Analisis strategi pemasaran dalam meningkatkan keunggulan bersaing (studi pada divisi bisnis strategis mineral dan batubara PT Surveyor Indonesia). *Jurnal Manajemen Strategis*, 10(2), 67-80.

Novandini, D., & Yuliati. (2024). The Boston Consulting Group (BCG) analysis of Royal Senyur Hotel Prigen in the post-pandemic COVID-19. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(4), 7437-7447. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.9927>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.

La Porta, R. (1996). *Trust in large organizations*. National Bureau of Economic Research Cambridge.

PT Surveyor Indonesia. (n.d.). Laporan tahunan 2023. Retrieved from <https://www.ptsi.co.id/laporan-tahunan>

- Roehrich, J. K., Lewis, M. A., & George, G. (2014). Are public–private partnerships a healthy option? A systematic literature review. *Social Science & Medicine*, 113, 110-119. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2014.03.037>
- Safitri, R., Arbainah, S., & Karyanti, T. (2023). Formulation of business strategy using SWOT method and quantitative strategic planning matrix (QSPM): Case study Surya Boutique Hotel Semarang. *Applied Accounting and Management Review*, 8(1), 59-69. <http://dx.doi.org/10.32497/aamar.v2i1.4414>
- Simeon Djankov, Caroline Freund, Cong S Pham; Trading on Time. *The Review of Economics and Statistics* 2010; 92 (1): 166–173. <https://doi.org/10.1162/rest.2009.11498>
- Straits Research. (n.d.). Asia Pacific testing, inspection and certification (TIC) market. Retrieved from <https://straitsresearch.com/report/testing-inspection-and-certification-tic-market/asia-pacific>
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- SuprptoS., BagaL. M., & KirbrandokoK. (2017). Perencanaan Strategik SBU Mineral PT Sucofindo (Persero). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 3(2), 172. <https://doi.org/10.17358/jabm.3.2.172>
- Suryanti, Ery & Lesmana, Hendra & Mubarak, Husni. (2021). Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Pendapatan UMKM. *Permana : Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*. 13. 60-72. [10.24905/permana.v13i1.117](https://doi.org/10.24905/permana.v13i1.117).
- Tang, F., & O'Grady, A. (2017). Entering the testing and certification industry: A review of job and competency requirements. 2017 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM), 158-163.
- Tjiptono, F. (2016). *Strategi pemasaran*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Persetujuan Magang



Nomor : SRT-036/DBIK-I/FM/2024
Lampiran : -
Perihal : Persetujuan Magang di PT Surveyor Indonesia

Kepada Yth.
Ketua Prodi Manajemen Program Sarjana
Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia
Yogyakarta.

Sehubungan dengan surat nomor: 3097/Ka.ProdiMnj/60/Prodi.Mnj/XII/2023 tanggal 19 Desember 2023 perihal Permohonan Magang, bersama ini diberitahukan bahwa izin melaksanakan Magang dapat disetujui sebagai berikut:

No	Nama	NIM	Jurusan	Semester
1	Syarifah Beanaiputihati	21311431	Manajemen	-

Dengan ini menempatkan saudara/i pada DBS Government and Institution, PT Surveyor Indonesia, dalam periode waktu 23 Januari 2024 s/d 30 Juni 2024.

Demikian persetujuan ini diberitahukan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Jakarta, 22 Januari 2024

Firza Mahdar
VP DBS Government and Institution

h.../ard

PT Surveyor Indonesia
Graha Surveyor Indonesia
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 56
Jakarta - 12950

(62.21) 526 5526
(62.21) 526 5525
surveyorindonesia@ptsi.co.id
ptsi.co.id

www.idsurvey.id

Lampiran 2 Surat Keterangan Selesai Magang



SURAT KETERANGAN
No. SRT- 002 /DBIK-VI/FM/2024

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Syarifah Beanaiaputihati
Jabatan : Mahasiswa Praktek Kerja Lapangan
Unit Kerja : Divisi Bisnis Strategis Government and
Institution

adalah benar telah melakukan Praktek Kerja Lapangan di PT. Surveyor Indonesia selama 4 bulan terhitung sejak tanggal 19 Februari 2024 sampai dengan 27 Juni 2024.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya. Surat keterangan ini tidak berlaku sebagai jaminan dalam bentuk apapun juga.

Jakarta, 27 Juni 2024

Fitza Mahdar

Kepala Divisi Bisnis Strategis Government and Institution
hb

PT Surveyor Indonesia
Graha Surveyor Indonesia
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 56
Jakarta - 12950

(62.21) 526 5526
(62.21) 526 5525
surveyorindonesia@ptsi.co.id
ptsi.co.id

www.idsurvey.id

Lampiran 3 Surat Keterangan Perbantuan Pekerjaan



SURAT KETERANGAN
No. SRT- 131/DBIK-VII/DA/2024

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Syarifah Beanaiaputihati
Jabatan : Mahasiswa Praktek Kerja Lapangan
Unit Kerja : Divisi Bisnis Strategis Government and Institution

adalah benar mahasiswa perbantuan untuk pekerjaan Manajemen Proyek Kegiatan Jasa Konsultansi Penilaian Kinerja Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan Kinerja Percepatan Pelaksanaan Berusaha Pemerintah Daerah serta Kinerja Percepatan Pelaksanaan Berusaha Kementerian Negara/Lembaga TA 2024 di PT. Surveyor Indonesia terhitung sejak tanggal 1 Juli 2024 sampai dengan 12 Juli 2024.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya. Surat keterangan ini tidak berlaku sebagai jaminan dalam bentuk apapun juga.

Jakarta, 12 Juli 2024

Dody Priady
Kepala Manajemen Proyek PTSP
ag

Lampiran 4 Dokumentasi



Lampiran 5 Daftar Pertanyaan Wawancara

No.	Eksternal Strategic Factors (Faktor Strategis Eksternal)	Rating	Deskripsi
	Analisis Makro		
1.	Bagaimana konsumsi pemerintah dan masyarakat mempengaruhi permintaan terhadap jasa yang ditawarkan oleh PT Surveyor Indonesia?		
2.	Bagaimana DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia memanfaatkan kemajuan teknologi?		
3.	Bagaimana DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia merespons ketidakpastian ekonomi global yang berdampak pada perekonomian domestik?		
4.	Bagaimana DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia menangani tanggung jawab terhadap dampak lingkungan?		
5.	Apa dampak regulasi pemerintah terhadap DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
	Analisis Mikro		
6.	Bagaimana ancaman dari kompetitor baru memengaruhi divisi bisnis Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		

7.	Apakah ada peluang baru di sektor TIC yang dapat menggantikan sektor jasa survey/TIC pada divisi Government and Institution?		
8.	Apakah ketergantungan terhadap penyediaan Tenaga Ahli (TA) dapat menjadi risiko bagi perusahaan?		
9.	Perusahaan apa saja yang dianggap sebagai pesaing terbesar bagi Divisi Bisnis Strategis Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
No.	Internal Strategic Factors (Faktor Strategis Internal)	Rating	Deskripsi
1.	Apa rencana manajemen yang telah disusun oleh perusahaan?		
2.	Bagaimana struktur organisasi DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
3.	Bagaimana cara DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia memotivasi karyawan untuk lebih bersemangat dalam bekerja?		
4.	Bagaimana proses perekrutan karyawan di DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
5.	Bagaimana pengawasan dan pengendalian yang diterapkan oleh DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
	Bauran Pemasaran 4P		

6.	Apa saja Jasa atau Produk dari DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
7.	Bagaimana strategi penentuan harga yang diterapkan oleh DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
8.	Dimana lokasi kantor pusat dan wilayah operasional DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
9.	Bagaimana kondisi keuangan DBS Government and Institution dalam beberapa tahun terakhir?		
10.	Bagaimana cara pemasaran yang diterapkan DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia?		
11.	Apakah DBS Government and Institution PT Surveyor Indonesia sudah menggunakan SDM dan alat operasi yang efisien?		