



## **STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS ALIH DAYA (STUDI KASUS PT XYZ)**

**FAJRUL FALAH**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawuan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS  
SEKOLAH BISNIS  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2025**

# IPB University

@Hak cipta milik IPB University



IPB University  
Bogor Indonesia

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawau suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## **PERNYATAAN MENGENAI LAPORAN TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA**

Dengan ini saya menyatakan bahwa laporan tesis dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis Alih Daya (Studi Kasus PT XYZ)” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2025

*Fajrul Falah*  
K1501211120

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Penggunaan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawaban suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbarui sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## FAJRUL FALAH. Strategi Pengembangan Bisnis Alih Daya (Studi Kasus PT XYZ). Dibimbing oleh M. SYAMSUL MA'ARIF dan ARRY EKANANTA.

PT XYZ, anak perusahaan PT PNM Venture Capital dan afiliasi dari PT Permodalan Nasional Madani (PNM). PT XYZ merupakan perusahaan alih daya yang memiliki peran strategis dalam mendukung pengembangan bisnis induknya, khususnya dalam pemenuhan tenaga kerja. Seiring dengan ekspansi perusahaan induk yang ditandai dengan pembukaan unit-unit baru, PT XYZ menghadapi tantangan yang cukup besar dalam memenuhi permintaan karyawan, yang berdampak langsung pada kinerja operasional dan keuangan perusahaan. Pada periode 2019-2023, persentase pemenuhan tenaga kerja mengalami fluktuasi, dengan capaian terendah pada tahun 2023 sebesar 86,64% untuk posisi AO. Pada tahun 2021 terjadi aksi korporasi yang mengakibatkan pendapatan perusahaan menurun. Ketergantungan yang tinggi terhadap perusahaan induk, di mana 99% pendapatannya berasal dari bisnis alih daya menimbulkan risiko yang perlu diantisipasi melalui diversifikasi bisnis dan transformasi strategis.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal dan eksternal, mengformulasikan alternatif strategi dan menetapkan strategi prioritas bagi PT XYZ dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT, matriks IE, dan metode Fuzzy Analytical Hierarchy Process (F-AHP). Penelitian ini difokuskan pada perusahaan yang diteliti yaitu PT. XYZ sebagai objek penelitian. PT. XYZ merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pengadaan, pengelolaan dan pelatihan sumber daya manusia yang berkantor pusat di Jakarta Selatan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa PT XYZ mempunyai kekuatan utama pada berada pada posisi “*Grow and Build*” pada matriks IE yang mengindikasikan perlunya ekspansi dan penguatan daya saing. Analisa SWOT yang digunakan memberikan 10 alternatif strategi yang perlu dilakukan oleh PT XYZ dalam mengembangkan bisnisnya. Strategi yang diprioritaskan antara lain pengembangan pasar di luar ekosistem PNM, Meningkatkan jumlah tenaga alih daya untuk PNM dan Melakukan penetrasi bisnis alih daya untuk eksternal PNM.

Kata kunci: Strategi Pengembangan Bisnis, Alih Daya, SWOT, IE Matrix, Fuzzy AHP.

## RINGKASAN

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawaban suatu masalah

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## FAJRUL FALAH. Outsourcing Business Development Strategy (PT XYZ Case Study). Supervised by SYAMSUL MA'ARIF and ARRY EKANANTA.

PT XYZ, a subsidiary of PT PNM Venture Capital and an affiliate of PT Permodalan Nasional Madani (PNM). PT XYZ is an outsourcing company that has a strategic role in supporting the development of its parent company's business, especially in providing work energy. Along with the expansion of the parent company marked by the opening of new units, PT XYZ faces quite a big challenge in meeting employee demand, which has a direct impact on the company's operational and financial performance. In the 2019-2023 period, the percentage of work energy filling experienced a winter, with the lowest achievement in 2023 of 86.64% for the AO position. In 2021, there was a corporate action that resulted in a decrease in the company's income. High dependence on the parent company, where 99% of its income comes from the outsourcing business, poses risks that need to be anticipated through business diversification and transformation.

This study aims to identify and analyze internal and external factors, formulate alternative strategies and determine strategic priorities for PT XYZ using the SWOT analysis approach, IE matrix, and Fuzzy Analytical Hierarchy Process (F-AHP) method. This study focuses on the company studied, namely PT. XYZ as the object of research. PT. XYZ is a company engaged in the procurement, management and training of human resources headquartered in South Jakarta.

The results of the analysis show that PT XYZ has the main strength in being in "Grow and Build" on the IE matrix which indicates the position of the need for expansion and strengthening competitiveness. The SWOT analysis used provides 10 alternative strategies that need to be carried out by PT XYZ in developing its business. The prioritized strategies include developing markets outside the PNM ecosystem, increasing the number of outsourcing workers for PNM and penetrating outsourcing businesses for external PNM.

**Keywords:** Business development strategy, outsourcing, SWOT, IE Matrix, Fuzzy AHP.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawuan suatu masalah  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

**IPB University**



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2025<sup>1</sup>  
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.*

*Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.*



## **STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS ALIH DAYA (STUDI KASUS PT XYZ)**

**FAJRUL FALAH**

Tesis  
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen  
pada  
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS  
SEKOLAH BISNIS  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2025**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, perulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawau suatu masalah  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

## Tim Penguji pada Ujian Tesis:

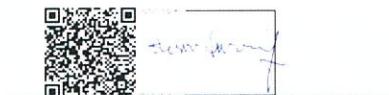
- 1 Dr. Ir. Joko Affandi, S.U.
- 2 Dr. Asep Taryana, S.T.P., M.M.





Judul Tesis : Strategi Pengembangan Bisnis Alih Daya (Studi Kasus PT XYZ)  
Nama : Fajrul Falah  
NIM : K1501211120

Disetujui oleh



Pembimbing 1:  
Prof. Dr. Ir. Syamsul Ma'arif, M.Eng

Pembimbing 2:  
Dr. Arry Ekananta, ST, M.Si

Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana  
Manajemen dan Bisnis:  
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.  
NIP 196009161986011001

Dekan Sekolah Bisnis:  
Prof. Dr.Ir. Noer Azam Achsani, MS.  
NIP 198812291992031016

Tanggal Ujian: 9 Juli 2025

Tanggal Lulus:



Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya tesis ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak tahun 2022 – 2024 dengan judul Strategi Pengembangan Bisnis Alih Daya (Studi Kasus PT XYZ).

Terima kasih yang sebanyak-banyaknya penulis ucapkan kepada Prof. Dr. Ir. Syamsul Ma'arif, M.Eng dan Dr. Arry Ekananta, ST, M.Si selaku komisi pembimbing yang tiada henti memberikan semangat, motivasi, arahan dan bimbingan kepada penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Akhir kata penulis berharap, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan serta sebagai pendorong bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juli 2025

*Fajrul Falah*

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawuan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.



## DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	6
II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Manajemen Strategik	7
2.2 Alih Daya	8
2.3 Analisis Lingkungan Eksternal	9
2.4 Analisis Lingkungan Internal	10
2.5 Kajian Penelitian Terdahulu	11
2.6 Kerangka Pemikiran	13
III METODE PENELITIAN	14
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	14
3.2 Metode Penentuan Responden	14
3.3 Jenis dan Sumber Data	14
3.4 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	14
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	25
4.1 Profil Perusahaan	25
4.2 Visi dan Misi Perusahaan	25
4.3 Struktur Organisasi	26
4.4 Produk dan Layanan Perusahaan	27
4.5 Analisis Lingkungan Internal	28
4.6 Analisis Lingkungan Eksternal	37
4.7 Perumusan Posisi Perusahaan dengan Matriks IE	42
4.8 Perumusan Alternatif Strategi dengan Matriks SWOT	43
4.9 Analisis Pemilihan Alternatif Strategi	50
4.10 Hasil Analisis Prioritas Level Kriteria	51
4.11 Hasil Analisis Prioritas Level Alternatif	52
4.12 Implikasi Manajerial	53
V SIMPULAN DAN SARAN	59
5.1 Simpulan	59
5.2 Saran	59
DAFTAR PUSTAKA	60
LAMPIRAN	63
RIWAYAT HIDUP	74

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a.

Penggunaan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, perulangan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawaban suatu masalah

b.

Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



1	Jumlah karyawan kelolaan PT XYZ	2
2	Jumlah target karyawan kelolaan PT XYZ	3
3	Penelitian terdahulu	11
4	Daftar responden penelitian	14
5	Metode analisis penelitian	15
6	Penilaian bobot faktor strategis internal	16
7	Penilaian bobot faktor strategis eksternal	17
8	Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)	18
9	Matriks External Factor Evaluation (EFE)	18
10	Jumlah karyawan PT XYZ	26
11	Jam pelatihan karyawan	29
12	Penempatan HR <i>Recruitment</i>	30
13	Jumlah tenaga kepelatihan	30
14	Jumlah karyawan kelolaan PT XYZ	31
15	Jumlah Unit PNM Mekaar	32
16	Jumlah karyawan rekrutasi	32
17	Jumlah karyawan resign PT XYZ	33
18	Pendapatan lini bisnis pelatihan	34
19	Pengelompokan kekuatan dan kelemahan	36
20	Nilai pembobotan faktor internal (kekuatan dan kelemahan)	37
21	Pengelompokan peluang dan ancaman	41
22	Nilai pembobotan faktor eksternal (peluang dan ancaman)	41
23	Daftar strategi berdasarkan analisis SWOT	51
24	Penjumlahan bobot level kriteria	51
25	Analisis prioritas pembobotan	52
26	Implikasi manajerial PT XYZ	54
27	Lini masa implikasi manajerial PT XYZ	58

## DAFTAR GAMBAR

1	Pertumbuhan bisnis alih daya	1
2	Persentase pemenuhan SDM	3
3	Grafik laba perusahaan	4
4	Framework manajemen strategik	8
5	Kerangka pemikiran penelitian	13
6	Diagram analisis matriks IE	20
7	Matriks SWOT	21
8	Langkah-langkah AHP	22
9	Nilai skala <i>fuzzy</i>	23
10	Struktur organisasi PT XYZ	26
11	Matriks IE PT XYZ	42
12	Alternatif strategi berdasarkan matriks SWOT	43
13	Hierarki strategi pengembangan bisnis PT XYZ	50
14	Prioritas strategi pengembangan bisnis PT XYZ	53

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Penggunaan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, perulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawaban suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



**1 Daftar Pertanyaan  
2 Kuesioner**

1 Daftar Pertanyaan	64
2 Kuesioner	66

**DAFTAR LAMPIRAN**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tili jawau suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.