



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan 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.

PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis berjudul “Pengembangan Strategi Bisnis Laboratorium Pengujian Pangan PT ABC” adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi 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, Januari 2026

Alexander Febriyanto
K1501232104

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan 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.



RINGKASAN

ALEXANDER FEBRIYANTO. Pengembangan Strategi Bisnis Laboratorium Pengujian Pangan PT ABC. Dibimbing oleh ZENAL ASIKIN dan YUDHA HERYAWAN ASNAWI.

Industri laboratorium pengujian pangan di Indonesia mengalami perkembangan pesat seiring meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap keamanan pangan dan penerapan regulasi pemerintah yang semakin ketat. Laboratorium PT ABC sebagai penyedia layanan pengujian pangan menghadapi tantangan dalam menjaga stabilitas pertumbuhan pendapatan karena kontribusi omzet layanan pengujian pangan menunjukkan tren penurunan dan jumlah order juga menurun dari tahun ke tahun. Kondisi ini berdampak pada fluktuasi pertumbuhan perusahaan, sehingga menimbulkan kesenjangan antara capaian aktual dan target jangka menengah hingga jangka panjang. Situasi ini menandakan bahwa strategi bisnis yang dijalankan belum sepenuhnya efektif, sehingga dibutuhkan perumusan strategi pengembangan bisnis yang lebih terarah agar laboratorium mampu memperkuat daya saing, mempertahankan pelanggan, dan menangkap peluang pasar pengujian pangan yang semakin kompetitif.

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi strategi bisnis eksisting, menganalisis faktor internal dan eksternal, merumuskan strategi alternatif pengembangan bisnis, serta menentukan strategi prioritas untuk Laboratorium Pangan PT ABC. Metode yang digunakan mengacu pada tiga tahap perumusan strategi David (2020), yaitu tahap input (*Internal Factor Evaluation* dan *External Factor Evaluation*), tahap pencocokan (*Matriks Internal-External* dan *SWOT*), dan tahap keputusan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Pengumpulan data primer melalui metode observasi, wawancara mendalam, serta survei kepada 4 orang responden internal dan 3 orang responden eksternal yang dipilih secara *purposive sampling*. Analisis internal menggunakan VRIO (*Valuable, Rare, Inimitable, Organized*) untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan analisis eksternal memanfaatkan PESTEL dan *Porter's Five Forces* untuk menyusun peluang dan ancaman secara komprehensif.

Strategi bisnis eksisting PT ABC menekankan konsistensi mutu layanan, efisiensi biaya untuk menjaga daya saing harga, penguatan kompetensi sumber daya manusia, serta peningkatan kepuasan dan loyalitas pelanggan melalui layanan responsif dan relasi jangka panjang. Strategi ini didukung inovasi dan perluasan parameter uji, serta pemasaran dan kemitraan untuk menjaga reputasi, memperluas pasar, dan mempertahankan daya saing. Namun, strategi tersebut masih perlu dikembangkan agar laboratorium lebih adaptif terhadap perubahan kebutuhan pasar.

Hasil identifikasi internal menunjukkan kekuatan PT ABC berada pada aspek operasional dan pengembangan layanan, seperti biaya pengujian yang kompetitif, efisiensi biaya alat dan bahan kimia, sistem tunjangan kinerja berbasis performa, kemampuan mengembangkan parameter uji sesuai kebutuhan pasar, serta responsivitas terhadap tren dan regulasi. Namun, perusahaan masih menghadapi kelemahan pada aspek pemasaran dan relasi pelanggan, terutama rendahnya *brand awareness*, kesulitan mengaktifkan kembali pelanggan pasif, pemanfaatan data untuk pengambilan keputusan, konsistensi evaluasi mutu, dan penguatan retensi

pelanggan. Dari sisi eksternal, peluang perusahaan didorong oleh perubahan kebijakan standar gizi, pertumbuhan industri makanan minuman, meningkatnya kesadaran keamanan pangan, transformasi digital, kewajiban uji laboratorium eksternal untuk izin edar BPOM, serta tuntutan pasar atas kualitas hasil dan kecepatan; sementara ancaman berasal dari tekanan ekonomi, isu pengelolaan limbah, serta meningkatnya intensitas persaingan dan kompetitor dengan parameter lebih lengkap serta harga kompetitif.

Laboratorium pengujian pangan PT ABC berada pada posisi *hold and maintain*, sehingga strategi yang direkomendasikan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk sebagai dasar perumusan strategi alternatif. Strategi prioritas yang terpilih adalah menciptakan diferensiasi pasar melalui pengembangan parameter pengujian yang lebih lengkap dan spesifik dibandingkan laboratorium pesaing. Strategi prioritas berikutnya mencakup optimalisasi alat dan bahan kimia untuk meningkatkan efisiensi biaya dan meminimalkan limbah sebagai nilai tambah sekaligus mitigasi risiko lingkungan, serta pengembangan sistem *reminder* otomatis berbasis siklus perizinan BPOM untuk mengaktifkan kembali pelanggan pasif yang nomor izin edarnya akan kedaluwarsa. Pelaksanaan strategi ini menekankan percepatan pengembangan ruang lingkup uji yang dibutuhkan pasar, efisiensi komponen biaya, penguatan keunggulan layanan berbasis mutu dan kecepatan, serta penyelarasan aktivitas pemasaran dan retensi pelanggan agar diferensiasi tersebut efektif dalam meningkatkan daya saing dan pertumbuhan laboratorium.

Kata kunci: Diferensiasi Pasar, Laboratorium Pengujian Pangan, Pengembangan Bisnis, QSPM, Strategi Alternatif

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

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



SUMMARY

ALEXANDER FEBRIYANTO. Business Strategy Development of PT ABC Food Testing Laboratory. Supervised by ZENAL ASIKIN and YUDHA HERYAWAN ASNAWI.

The food testing laboratory industry in Indonesia has experienced rapid growth in line with increasing public awareness of food safety and the implementation of more stringent government regulations. PT ABC's food testing laboratory, as a provider of food testing services, faces challenges in maintaining revenue growth stability, as the contribution of food testing services to total revenue has shown a declining trend and the number of service orders has decreased over time. This condition has resulted in fluctuations in the company's growth performance, creating a gap between actual achievements and medium- to long-term targets. These circumstances indicate that the existing business strategy has not yet been fully effective, thereby necessitating the formulation of a more focused business development strategy to strengthen competitiveness, retain customers, and capture opportunities in an increasingly competitive food testing market.

This study aims to identify existing business strategies, analyze internal and external factors, formulate alternative business development strategies, and determine priority strategies for PT ABC's Food Testing Laboratory. The methodological framework follows the three-stage strategy formulation model proposed by David (2020), comprising the input stage (Internal Factor Evaluation and External Factor Evaluation), the matching stage (Internal-External Matrix and SWOT analysis), and the decision stage using the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Primary data were collected through observation, in-depth interviews, and surveys involving four internal respondents and three external respondents selected using purposive sampling. Internal analysis employed the VRIO framework (Valuable, Rare, Inimitable, Organized) to identify organizational strengths and weaknesses, while external analysis utilized PESTEL and Porter's Five Forces to comprehensively assess opportunities and threats.

The existing business strategy of PT ABC emphasizes service quality consistency, cost efficiency to maintain price competitiveness, strengthening human resource competencies, and enhancing customer satisfaction and loyalty through responsive services and long-term relationship management. This strategy is supported by innovation and the expansion of testing parameters, as well as marketing and partnership activities aimed at maintaining reputation, expanding market reach, and sustaining competitiveness. However, further development is required to enable the laboratory to respond more adaptively to changing market demands.

The internal assessment indicates that PT ABC's strengths lie in operational performance and service development, including competitive testing prices, cost efficiency in equipment and chemical usage, performance-based incentive systems, the ability to develop testing parameters aligned with market needs, and responsiveness to regulatory and industry trends. Nevertheless, the company faces weaknesses in marketing and customer relationship management, particularly in low brand awareness, challenges in reactivating passive customers, limited use of data for decision-making, inconsistent quality evaluation, and insufficient customer

retention efforts. Externally, opportunities are driven by changes in nutritional standard policies, growth in the food and beverage industry, increasing food safety awareness, digital transformation, mandatory external laboratory testing for BPOM distribution permits, and market demand for quality and speed of service. Conversely, threats stem from economic pressures, waste management issues, and intensifying competition from laboratories offering more comprehensive parameters at competitive prices.

PT ABC's food testing laboratory is positioned in the hold and maintain quadrant; therefore, market penetration and product development strategies are recommended as the basis for formulating alternative strategies. The selected priority strategy focuses on creating market differentiation through the development of more comprehensive and specific testing parameters compared to competing laboratories. Subsequent priority strategies include optimizing equipment and chemical usage to improve cost efficiency and minimize waste as added value and environmental risk mitigation, as well as developing an automated reminder system based on BPOM licensing cycles to reactivate passive customers whose distribution permits are approaching expiration. The implementation of this strategy emphasizes accelerating the development of market-relevant testing scopes, improving cost efficiency, strengthening service excellence based on quality and speed, and aligning marketing and customer retention activities to ensure that differentiation effectively enhances the laboratory's competitiveness and growth.

Keywords: Alternative Strategies, Business Development, Food Testing Laboratory, Market Differentiation, QSPM



© Hak Cipta Milik IPB, Tahun 2026 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya diperbolehkan untuk kepentingan 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 dari IPB.



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



Tanggal Lulus:



Date: 14 Jan 2026: 01:04:57 WIR
Verify at: slonich.ac.id



digitally signed


Ingeborg



digitally signed

u. men

• diethyl malonate



Digitally signed by:

Noer Azam Achsani

Date: 19 Jan 2026 13.03.12 WIB

Verify at design.ipb.ac.id



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *Subhanahuwata'ala* atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian ini berjudul “Pengembangan Strategi Bisnis Laboratorium Pengujian Pangan PT ABC”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada Bapak Dr. Zenal Asikin, S.E., M.Si. dan Bapak Dr. Drs. Yudha Heryawan Asnawi, M.M. selaku komisi pembimbing yang telah memberikan semangat, arahan dan bimbingan kepada penulis sehingga karya ilmiah ini dapat terselesaikan. Kemudian, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada para penguji yaitu Ibu Dr. Nimmi Zulbainarni, S.Pi., M.Si. dan Ibu Dr. Raden Isma Anggraini, S.P., M.M. yang telah memberikan masukan atas penyusunan tesis ini. Ucapan terima kasih disampaikan kepada seluruh jajaran manajemen dan rekan kerja divisi kendali sampel PT ABC, yang telah membantu dan mendukung dalam terlaksananya penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada istri Riesta Khairany Putri, S.Si. yang telah mendukung sepenuh hati untuk menyelesaikan pendidikan master penulis. Selain itu disampaikan juga terima kasih kepada Ayah Ir. Helmud Parsaoran Simanjuntak, M.M. dan Ibu Tormina Siagian yang selalu memberikan dukungan serta doa dalam penyusunan tesis ini. Serta disampaikan juga terima kasih kepada teman-teman Magister Sekolah Bisnis Angkatan E89 atas kebersamaan dan kekompakannya dalam menjalani kegiatan perkuliahan maupun dalam penyusunan tesis selama dua tahun terakhir. Akhir kata penulis berharap, semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Januari 2026

Alexander Febriyanto

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	8
II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Strategi Bisnis	9
2.2 Strategi Keunggulan Bersaing (<i>Competitive Advantage</i>)	12
2.3 Analisis Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal Perusahaan	13
2.4 Formulasi Strategi	25
2.5 Penentuan Prioritas Strategi	28
2.6 Laboratorium Pengujian	29
2.7 Kerangka Pemikiran	31
III METODE PENELITIAN	32
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	32
3.2 Jenis dan Sumber Data	32
3.3 Teknik Pengumpulan Data	32
3.4 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	34
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	40
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	40
4.2 Identifikasi Strategi Bisnis Eksisting Perusahaan	42
4.3 Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Laboratorium PT ABC	45
4.4 Perumusan Strategi Alternatif Laboratorium Pangan PT ABC	81
4.5 Prioritas Pengembangan Strategi Bisnis PT ABC	88
4.6 Implikasi Manajerial	91
V SIMPULAN DAN SARAN	97
5.1 Simpulan	97
5.2 Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	98
LAMPIRAN	103
RIWAYAT HIDUP	142

1	Permohonan registrasi pangan olahan BPOM tahun 2015-2022	3
2	Jumlah layanan terjual sektor pangan dan non pangan di PT ABC	5
3	Tingkatan strategi dalam organisasi	10
4	Skema <i>Porter's Generic Strategy</i>	12
5	<i>Resource Based View model framework</i>	17
6	<i>VRIO Analysis model framework</i>	18
7	Konsep lima kekuatan kompetitif Porter	24
8	Kerangka pemikiran	31
9	Matriks Internal Eksternal	37
10	Metode analisis matriks SWOT	38
11	Struktur organisasi PT ABC	41
12	Matriks IE laboratorium pangan PT ABC	82

DAFTAR LAMPIRAN

1	Identifikasi strategi bisnis eksisting perusahaan	105
2	Identifikasi faktor internal (analisis VRIO)	107
3	Identifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan	115
4	Identifikasi faktor eksternal makro (analisis PESTEL)	120
5	Identifikasi peluang dan ancaman perusahaan secara makro	123
6	Identifikasi faktor eksternal industri (analisis <i>Porter's Five Forces</i>)	126
7	Identifikasi peluang dan ancaman perusahaan secara industri	129
8	Hasil pembobotan dan penilaian seluruh faktor eksternal	132
9	Penentuan prioritas strategi menggunakan analisis QSPM	134



@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 kepentingan 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.