

Penentuan Keputusan Strategis di PT. Geo Persada Konsultan melalui Pendekatan TOWS-AHP dalam Rangka Pengembangan Pertumbuhan yang Kompetitif

Vania Stella Elena^{2✉} Pri Hermawan²

^{1,2}Institut Teknologi Bandung

Abstrak

Industri konsultan di Indonesia, khususnya sektor konstruksi dan geoteknik, mengalami pertumbuhan pesat seiring peningkatan proyek infrastruktur. PT. Geo Persada Konsultan (GPK), yang berbasis di Jakarta, menyediakan layanan di bidang geoteknik, struktur, dan teknik lingkungan. Meski memiliki keahlian teknis, GPK menghadapi tantangan seperti pendapatan tidak stabil, visibilitas merek rendah, dan ketergantungan tinggi pada proyek pemerintah. Penelitian ini bertujuan merumuskan strategi pertumbuhan kompetitif melalui pendekatan SWOT, Matriks TOWS, dan Analytical Hierarchy Process (AHP). Wawancara dengan pimpinan GPK dilakukan untuk memvalidasi analisis SWOT dan menghasilkan strategi alternatif. Hasil AHP menunjukkan bahwa strategi utama adalah “WO1 - Meningkatkan kehadiran digital dan visibilitas melalui pemasaran yang ditargetkan.” Strategi ini menekankan pentingnya memperkuat platform online dan menjangkau pasar non-pemerintah. Prioritas kedua adalah “WT1 - Mengurangi ketergantungan pada proyek pemerintah.” Strategi tambahan mencakup pembaruan sistem dan optimalisasi kualitas proyek. Penelitian merekomendasikan transformasi pemasaran, modernisasi sistem, dan diversifikasi klien guna meningkatkan daya saing jangka panjang perusahaan.

Kata Kunci: Keputusan Strategis, Kehadiran Digital, Perusahaan Konsultan

Abstract

The consulting industry in Indonesia, particularly in the construction and geotechnical sectors, is growing rapidly due to large-scale infrastructure projects. PT. Geo Persada Konsultan (GPK), based in Jakarta, offers specialized services in geotechnics, structures, and environmental engineering. Despite strong technical expertise, GPK faces challenges such as unstable revenue, low brand visibility, and high dependence on government projects. This study aims to formulate competitive growth strategies through SWOT analysis, the TOWS Matrix, and the Analytical Hierarchy Process (AHP). Interviews with GPK leadership were conducted to validate the SWOT analysis and generate strategic alternatives. AHP results indicate that the main strategy is “WO1 - Enhancing digital presence and visibility through targeted marketing,” emphasizing the importance of strengthening online platforms and reaching non-government markets. The second priority is “WT1 - Reducing dependence on government projects.” Additional strategies include system upgrades and leveraging project quality. This study recommends marketing transformation, system modernization, and client diversification to improve the company’s long-term competitiveness.

Keywords: Strategic Decision, Digital Presence, Consulting Firm

Copyright (c) 2025 Vania Stella Elena

✉ Corresponding author :

Email Address :29123441@mahasiswa.itb.ac.id

PENDAHULUAN

Industri konsultan di Indonesia berkembang pesat seiring dengan meningkatnya permintaan atas layanan profesional di sektor infrastruktur, geoteknik, dan lingkungan. Pemerintah Indonesia mengalokasikan dana infrastruktur sebesar Rp455,8 triliun pada 2023, mendorong pertumbuhan proyek konstruksi nasional. Di tengah dinamika ini, PT. Geo Persada Konsultan (GPK), perusahaan konsultan teknik yang berbasis di Jakarta, menghadapi tantangan pendapatan yang fluktuatif, visibilitas merek yang rendah, serta ketergantungan tinggi pada proyek-proyek pemerintah.

Fenomena penurunan jumlah perusahaan konstruksi, dari 203.403 pada 2021 menjadi 186.534 pada 2024, memperlihatkan ketatnya persaingan dan perubahan regulasi yang mempengaruhi industri. Sementara itu, tren digitalisasi turut mengubah cara perusahaan bersaing dalam proses tender dan pemasaran jasa. Sayangnya, GPK belum mengoptimalkan saluran digital untuk menjangkau pasar non-pemerintah.

Penelitian ini bertujuan merumuskan strategi pertumbuhan kompetitif bagi GPK dengan pendekatan integratif antara analisis SWOT, Matriks TOWS, dan metode Analytical Hierarchy Process (AHP). Wawasan awal menunjukkan bahwa kekuatan GPK terletak pada kompetensi teknis dan kepatuhan terhadap standar internasional, sementara kelemahannya meliputi digitalisasi terbatas dan minimnya eksposur merek. Peluang muncul dari proyek infrastruktur berskala nasional dan peningkatan permintaan sektor swasta. Di sisi lain, ancaman datang dari kompetitor asing dan kompleksitas regulasi.

Penelitian ini diharapkan menghasilkan strategi yang mampu meningkatkan daya saing jangka panjang perusahaan. Kontribusi teoritis dari studi ini adalah pemanfaatan pendekatan TOWS-AHP dalam konteks pengambilan keputusan strategis pada perusahaan jasa konsultan teknik di pasar yang dinamis.

KAJIAN TEORI

Konsultan Geoteknik

Konsultan geoteknik merupakan profesional yang memiliki keahlian dalam mekanika tanah, mekanika batuan, dan rekayasa pondasi untuk mendukung proyek konstruksi dan infrastruktur. Para konsultan ini bertugas mengevaluasi kondisi tanah, menganalisis sifat-sifat tanah, serta memberikan rekomendasi terkait desain pondasi, stabilitas lereng, dan teknik perbaikan tanah guna menjamin keamanan dan ketahanan struktur (Abija et al., 2022). Peran mereka sangat penting dalam proyek pembangunan gedung, jembatan, terowongan, jalan, hingga bendungan, karena interaksi antara tanah dan struktur sangat memengaruhi integritas bangunan (Abija, 2020). Konsultan geoteknik menggunakan teknik investigasi lapangan yang canggih, pengujian laboratorium, dan pemodelan geoteknik untuk memitigasi risiko seperti penurunan tanah, longsor, dan aktivitas seismik. Seiring meningkatnya urbanisasi dan tantangan perubahan iklim, mereka juga berkontribusi dalam praktik konstruksi berkelanjutan melalui metode stabilisasi tanah ramah lingkungan dan penggunaan geosintetik (Tappenden & Skirrow, 2020).

Untuk mendorong praktik keberlanjutan dalam industri konstruksi, diperlukan pendekatan menyeluruh yang meningkatkan efisiensi, memperluas peluang pasar, dan memperkuat keunggulan bersaing. Dari sisi operasional, efisiensi alokasi sumber daya, pengurangan limbah material, serta peningkatan produktivitas akan berdampak pada pengurangan biaya dan peningkatan profitabilitas (Yogatama & Tirta, 2021). Dari sisi pengambilan keputusan strategis, metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) memungkinkan perusahaan mengevaluasi prioritas investasi, mengelola risiko proyek, dan mengembangkan strategi penetapan harga berbasis data untuk mengoptimalkan kinerja keuangan. Dari sisi ekspansi pasar, diversifikasi layanan seperti penerapan solusi teknik berkelanjutan dan infrastruktur pintar dapat menarik basis klien yang lebih luas dan membuka peluang pendapatan baru. Strategi branding dan pemasaran yang menonjolkan inovasi, keberlanjutan, serta *corporate social responsibility* (CSR) juga akan memperkuat reputasi perusahaan di mata klien dan investor yang peduli lingkungan (Khan et al., 2021).

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah alat strategis yang banyak digunakan untuk membantu organisasi mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal serta mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal. Kekuatan mencerminkan keunggulan perusahaan dibandingkan pesaing, sedangkan kelemahan menunjukkan aspek yang perlu diperbaiki. Peluang merupakan faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk pertumbuhan, sementara ancaman adalah tantangan yang dapat menghambat keberhasilan. Kerangka ini mendukung pengambilan keputusan, optimalisasi sumber daya, dan pengembangan strategi yang berkelanjutan (Mai et al., 2024).

Perluasan dari analisis SWOT adalah Matriks TOWS yang mengubah temuan SWOT menjadi strategi yang lebih terstruktur dan dapat diterapkan secara praktis. Matriks ini menghasilkan empat jenis strategi: strategi SO (Strength-Opportunity) yang memanfaatkan kekuatan untuk merebut peluang; strategi WO (Weakness-Opportunity) yang mengatasi kelemahan melalui pemanfaatan peluang; strategi ST (Strength-Threat) yang menggunakan kekuatan untuk mengurangi risiko; dan strategi WT (Weakness-Threat) yang bertujuan meminimalkan kerentanan dan menghindari ancaman eksternal (Puyt et al., 2020).

Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan proses identifikasi dan pemilihan tindakan terbaik dari berbagai alternatif berdasarkan informasi, preferensi, dan tujuan tertentu. Proses ini melibatkan analisis data, evaluasi kemungkinan hasil, serta pembuatan keputusan yang rasional untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Terdapat berbagai jenis keputusan, seperti keputusan strategis, taktis, dan operasional, tergantung pada tingkat dampak dan cakupan dalam organisasi. Proses ini bisa dilakukan secara rasional, intuitif, atau gabungan keduanya, serta didukung oleh kerangka dan alat bantu seperti AHP dan SMART (Byrnes, 2002).

Salah satu perkembangan penting dalam metode pengambilan keputusan adalah *Multi-Criteria Decision Making* (MCDM), yang menyediakan pendekatan terstruktur untuk mengevaluasi berbagai kriteria yang saling bertentangan dalam situasi

kompleks. Teknik MCDM seperti AHP, *Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution* (TOPSIS), dan *Elimination and Choice Expressing Reality* (ELECTRE), memungkinkan pengambil keputusan menilai dan memeringkat alternatif secara sistematis berdasarkan faktor kuantitatif maupun kualitatif. Metode ini banyak diterapkan di bidang teknik, bisnis, manajemen lingkungan, dan kebijakan publik untuk meningkatkan akurasi dan objektivitas keputusan (Edwards, 1954).

METODOLOGI

Dalam penulisan artikel ini, penulis memulai dengan mengidentifikasi permasalahan inti yang dihadapi oleh PT Geo Persada Konsultan (GPK), yang menjadi dasar keseluruhan penelitian. Langkah ini penting untuk memastikan bahwa analisis yang dilakukan tetap fokus pada upaya penyelesaian masalah organisasi yang spesifik dan relevan. Selanjutnya, dilakukan kajian pustaka untuk mengeksplorasi teori, model, dan temuan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan perencanaan strategis, pengambilan keputusan, serta alat analisis seperti SWOT, TOWS, dan Analytical Hierarchy Process (AHP). Landasan teoritik ini menjadi kerangka konseptual yang mendukung keseluruhan proses penelitian (Jain et al., 2022).

Tahap berikutnya adalah pengumpulan data primer melalui wawancara dengan pemangku kepentingan internal di GPK. Tahapan ini didukung oleh analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, serta peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Analisis SWOT memberikan pemahaman menyeluruh tentang kondisi bisnis dan membantu dalam mengarahkan proses pengumpulan data.

Setelah data dikumpulkan, dilakukan analisis fungsional terhadap tiga divisi utama, yaitu operasional, pemasaran, dan keuangan. Ketiga area ini dianalisis untuk memastikan strategi yang diusulkan sesuai dengan kapabilitas internal perusahaan dan kebutuhan masing-masing departemen. Berdasarkan hasil analisis tersebut, disusun Matriks TOWS dengan mencocokkan faktor internal dan eksternal untuk menghasilkan alternatif strategi (Juharni et al., 2023).

Alternatif-alternatif strategi tersebut kemudian dievaluasi menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP), yang memfasilitasi proses pengambilan keputusan secara terstruktur dengan memprioritaskan strategi berdasarkan kriteria tertentu. AHP membantu peneliti membandingkan setiap alternatif secara objektif melalui perbandingan berpasangan, yang menghasilkan pemilihan arah strategi yang paling sesuai.

Penelitian ini ditutup dengan perumusan simpulan dan rekomendasi strategis. Rekomendasi disusun berdasarkan hasil analisis AHP dan ditujukan untuk menyelesaikan permasalahan bisnis yang telah diidentifikasi. Pendekatan sistematis yang digunakan dalam penelitian ini menjamin hasil analisis yang menyeluruh, objektif, dan berbasis data, sehingga menghasilkan panduan strategis yang praktis dan relevan bagi GPK.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan dua pendekatan utama: data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara terstruktur dan observasi untuk memahami dinamika internal PT Geo Persada Konsultan (GPK). Observasi digunakan untuk menangkap aktivitas, perilaku, dan kondisi aktual dalam perusahaan, memberikan wawasan berharga tentang lingkungan operasionalnya. Sementara itu, wawancara terstruktur dilakukan dengan empat pengambil keputusan utama di GPK, yaitu Direktur, Manajer Keuangan, Manajer Pemasaran, dan Manajer Operasional. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk memvalidasi analisis SWOT dan menentukan kriteria pengambilan keputusan dalam metode AHP (Popescu & Gasparotti, 2022).

Pada saat validasi SWOT, responden memberikan informasi mengenai kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, keterbatasan saat ini, tingkat transformasi digital, serta faktor eksternal seperti persaingan pasar, tantangan regulasi, persepsi publik, dan perkembangan teknologi. Sementara itu, dalam pembahasan kriteria AHP, wawancara difokuskan pada alasan pemilihan aspek "Pemasaran", "Operasional", dan "Keuangan" sebagai faktor utama dalam pengambilan keputusan (Alif et al., 2022). Para responden menjelaskan pertimbangan spesifik dalam setiap kategori dan bagaimana prioritas ditetapkan sesuai dengan tujuan dan tantangan perusahaan saat ini. Diskusi ini penting untuk menyelaraskan analisis strategi dengan kondisi dan prioritas nyata perusahaan.

Di sisi lain, data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang mendukung dan melengkapi temuan primer. Data ini meliputi literatur akademik, laporan industri, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan pengambilan keputusan strategis. Dokumen perusahaan seperti laporan tahunan, laporan keuangan, dan rencana internal juga ditinjau untuk memberikan perspektif historis dan indikator kinerja yang dapat diukur. Dengan mengkombinasikan data primer dan sekunder, penelitian ini membentuk pandangan yang komprehensif terhadap lanskap strategis GPK, sehingga simpulan yang diambil menjadi lebih akurat dan rekomendasi lebih aplikatif (Bakalár et al., 2021).

Metode Analisis Data

Analytical Hierarchy Process (AHP) merupakan salah satu metode pengambilan keputusan yang umum digunakan untuk menentukan alternatif terbaik dari sejumlah pilihan (Saaty, 1980). AHP menggunakan kerangka perhitungan nilai eigen untuk memprioritaskan elemen berdasarkan perbandingan berpasangan. Tujuan dari penerapan AHP dalam kerangka SWOT adalah untuk menilai secara sistematis komponen SWOT dan membandingkan tingkat intensitasnya. Analisis SWOT memanfaatkan keunggulan AHP sebagai pendekatan metodologis dalam pengambilan keputusan (Escalona et al., 2022). Melalui perbandingan berpasangan antara komponen SWOT dan evaluasi menggunakan teknik nilai eigen seperti yang diterapkan dalam AHP, diperoleh nilai tambah dari analisis SWOT. Hal ini memberikan dasar yang kuat untuk analisis yang lebih menyeluruh terhadap kondisi aktual atau proyeksi masa depan serta alternatif perencanaan baru.

Setelah SWOT diidentifikasi, selanjutnya disusun matriks SWOT untuk mengkategorikan faktor-faktor yang telah ditemukan. Hasil dari matriks SWOT ini kemudian diselaraskan dengan deskripsi pekerjaan masing-masing divisi yang diperoleh melalui wawancara. Langkah berikutnya adalah menyusun Matriks TOWS dengan mengombinasikan faktor internal, faktor eksternal, serta deskripsi pekerjaan tiap divisi untuk menghasilkan beberapa opsi strategi: strategi Strength-Opportunity (SO) untuk memanfaatkan kekuatan dalam meraih peluang; strategi Weakness-Opportunity (WO) untuk memperbaiki kelemahan melalui pemanfaatan peluang; strategi Strength-Threat (ST) untuk menggunakan kekuatan dalam menghadapi ancaman; dan strategi Weakness-Threats (WT) untuk meminimalkan kelemahan agar terhindar dari ancaman (Đalić et al., 2021).

Proses ini kemudian dilanjutkan dengan penerapan metode AHP untuk memprioritaskan strategi-strategi yang telah dikembangkan dalam Matriks TOWS. AHP membantu dalam proses pengambilan keputusan dengan cara memecah permasalahan menjadi hierarki sub-masalah yang lebih mudah dipahami, yang kemudian dianalisis secara independen. Setelah itu, strategi yang paling efektif dan layak diprioritaskan ditentukan melalui evaluasi dan pembobotan alternatif dari Matriks TOWS menggunakan metode AHP (Escalona et al., 2022). Strategi prioritas yang telah terpilih kemudian disesuaikan secara spesifik dengan divisi atau departemen yang relevan untuk diimplementasikan.

Pendekatan sistematis ini memastikan analisis menyeluruh terhadap lingkungan bisnis melalui analisis SWOT dan TOWS, yang dilanjutkan dengan proses prioritas yang ketat menggunakan AHP. Hal ini sangat membantu dalam merumuskan rencana aksi strategis yang jelas, terstruktur, dan sesuai dengan kebutuhan serta kekuatan masing-masing divisi dalam organisasi.

Analisis Matriks TOWS

Wehrich (1982) mengembangkan analisis SWOT dan memperkenalkan Matriks TOWS sebagai tahapan dalam merumuskan alternatif strategi. Matriks TOWS memberikan pendekatan sistematis untuk menyusun rencana strategis berdasarkan kombinasi rasional antara faktor eksternal (peluang dan ancaman) dengan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) (Nuh et al., 2023).

Matriks TOWS dibangun dengan empat kategori strategi: strategi Strength-Opportunity (SO), Weakness-Opportunity (WO), Strength-Threat (ST), dan Weakness-Threat (WT) (Sahani, 2021). Masing-masing jenis strategi dapat dijelaskan sebagai berikut:

	Kekuatan Internal (S)	Kelemahan Internal (W)
Peluang Eksternal (O)	SO - Strategi Maxi-Maxi: Memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang	WO - Strategi Mini-Maxi: Meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang

Ancaman Eksternal (T)	ST - Strategi Maxi-Mini: Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	WT - Strategi Mini-Mini: Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman
------------------------------	--	--

Matriks TOWS memberikan kerangka kerja strategis dengan menyelaraskan faktor internal terhadap kondisi eksternal. Strategi **SO (Maxi-Maxi)** menekankan pemanfaatan kekuatan perusahaan seperti pengalaman proyek dan keahlian teknis untuk meraih peluang besar, seperti proyek infrastruktur nasional. Strategi **WO (Mini-Maxi)** bertujuan meminimalkan kelemahan internal, khususnya rendahnya kesadaran merek, dengan memanfaatkan tren digital dan pertumbuhan sektor swasta. Strategi **ST (Maxi-Mini)** menggunakan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman eksternal seperti peningkatan persaingan dan tantangan regulasi. Sedangkan strategi **WT (Mini-Mini)** bersifat defensif, yaitu dengan mengurangi kelemahan dan risiko eksternal, seperti ketergantungan pada proyek pemerintah dan beban kepatuhan regulasi (Mai et al., 2024).

Analisis Analytical Hierarchy Process (AHP)

Metode AHP diperkenalkan oleh Thomas L. Saaty pada tahun 1970-an sebagai teknik pengambilan keputusan terstruktur (Saaty, 2002). AHP telah digunakan secara luas dalam berbagai penelitian, seperti penilaian dampak sosial ekonomi (Ramanathan, 2001), pemilihan lokasi restoran (Sitinjak & Silalahi, 2023), serta evaluasi vendor dalam rantai pasok. AHP membagi permasalahan pengambilan keputusan ke dalam hierarki yang terdiri dari tujuan, kriteria, dan alternatif. Metode ini dapat digunakan untuk menilai baik kriteria kuantitatif maupun kualitatif (Lia Hananto et al., 2021).

AHP memungkinkan pengambilan keputusan yang mempertimbangkan aspek objektif dan subjektif secara bersamaan. Melalui perbandingan berpasangan, metode ini membantu pengambil keputusan dalam memberi peringkat alternatif dan memilih opsi terbaik (Sreenivasan et al., 2023). Tabel berikut menunjukkan skala perbandingan berpasangan yang digunakan dalam AHP:

Bobot	Tingkat Kepentingan	Deskripsi
1	Sama penting	Dua elemen memiliki kontribusi yang setara
3	Cukup penting	Satu elemen sedikit lebih penting dari lainnya

5	Penting	Satu elemen lebih penting secara signifikan
7	Sangat penting	Satu elemen jauh lebih penting dan mendominasi
9	Ekstrem penting	Satu elemen sangat dominan
2,4,6,8	Nilai antara	Kompromi antara nilai sebelumnya

Langkah-langkah AHP menurut Prof. Thomas L. Saaty adalah sebagai berikut:

1. Menentukan Masalah dan Tujuan

Langkah awal adalah mendefinisikan tujuan pengambilan keputusan secara jelas, misalnya memilih strategi pertumbuhan terbaik untuk perusahaan konsultan geoteknik.

2. Menyusun Hirarki Keputusan

Masalah dibagi menjadi hierarki yang terdiri dari tujuan utama, kriteria, sub-kriteria (jika ada), dan alternatif strategi.

3. Membuat Matriks Perbandingan Berpasangan

Kriteria dan alternatif dibandingkan satu sama lain dengan menggunakan skala 1-9 dari Saaty untuk menilai tingkat kepentingan relatif.

4. Menghitung Bobot Prioritas

Setelah perbandingan dilakukan, nilai dinormalisasi untuk menghasilkan bobot prioritas yang mencerminkan pentingnya setiap kriteria atau alternatif.

5. Menghitung Rasio Konsistensi (CR)

CR digunakan untuk mengecek konsistensi logis dalam penilaian. Jika $CR < 0,1$ maka penilaian dianggap konsisten. Jika tidak, perlu dilakukan revisi.

Tabel Nilai Indeks Konsistensi Acak (RI)

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
RI	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49	1.51	1.58

Dalam perbandingan berpasangan, menurut Sutarmin (2023), nilai CR < 0,1 dianggap valid. Jika nilai CR melebihi batas tersebut, maka matriks perbandingan harus dikaji ulang.

6. Menggabungkan Hasil dan Menentukan Keputusan

Bobot akhir dari setiap alternatif dijumlahkan untuk menentukan pilihan terbaik. Alternatif dengan skor tertinggi dipilih sebagai opsi yang paling layak. Metode ini menjamin keputusan yang objektif dan berbasis data, seimbang antara berbagai faktor penting.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, analisis data dilakukan berdasarkan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui observasi lapangan dan wawancara mendalam dengan karyawan serta manajemen PT Geo Persada Konsultan. Wawancara ini memberikan wawasan penting terkait kondisi internal perusahaan serta tantangan yang dihadapi. Data sekunder diperoleh dari sumber pendukung seperti laporan perusahaan, jurnal akademik, dan publikasi relevan lainnya. Analisis dimulai dengan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Temuan ini kemudian digunakan untuk membangun matriks TOWS yang membantu dalam merumuskan beberapa alternatif strategi. Selanjutnya, metode Analytical Hierarchy Process (AHP) digunakan untuk mengurutkan dan memprioritaskan strategi berdasarkan kriteria yang telah disepakati melalui wawancara.

Analisis SWOT

Langkah awal dalam analisis data adalah mengidentifikasi SWOT. Proses ini dilakukan dengan mengumpulkan data terkait visi, misi, dan kondisi terkini perusahaan. Selain itu, hasil SWOT juga diperoleh melalui diskusi kelompok bersama manajer tiap divisi guna mengetahui kondisi operasional, pemasaran, dan keuangan perusahaan.

Tabel IV.1 Hasil Analisis SWOT

Faktor Internal	Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weaknesses)
	S1 - Ahli di bidang rekayasa geoteknik dan struktural	W1 - Ketergantungan tinggi pada proyek pemerintah/infrastruktur
	S2 - Portofolio kuat pada proyek infrastruktur dan pertambangan	W2 - Digitalisasi terbatas dan peralatan usang

	S3 – Kepatuhan terhadap standar nasional dan internasional (SNI dan ASTM)	W3 – Kapasitas proyek terbatas pada skala kecil hingga menengah
	S4 – Solusi kreatif dan andal untuk masalah kompleks	W4 – Rendahnya pengenalan merek di luar industri
	S5 – Kapasitas pengerjaan proyek kecil hingga menengah	W5 – Kesulitan mempertahankan talenta muda

Faktor Eksternal	Peluang (Opportunities)	Ancaman (Threats)
	O1 – Dorongan pemerintah terhadap infrastruktur nasional (IKN, jalan tol)	T1 – Persaingan dari perusahaan konsultan lokal dan internasional
	O2 – Ekspansi bisnis ke bidang teknik lain seperti arsitektur dan geologi	T2 – Ketidakstabilan ekonomi yang menunda proyek
	O3 – Kemajuan teknologi GIS, penginderaan jauh, dan AI	T3 – Ketidakpastian regulasi dan kebijakan
	O4 – Menawarkan pelatihan dan kursus singkat sebagai layanan tambahan	T4 – Bencana alam yang mengganggu operasional
	O5 – Potensi kemitraan dalam proyek yang didanai secara internasional	T5 – Persaingan harga yang menekan profitabilitas

Analisis SWOT ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi bisnis perusahaan saat ini dengan mengidentifikasi kekuatan yang dapat dimanfaatkan, kelemahan yang harus diatasi, peluang yang bisa diambil, dan ancaman yang harus diwaspadai. Hasil ini menjadi landasan penting dalam perumusan strategi yang efektif dan terukur.

1. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk memvalidasi hasil analisis SWOT dengan mengumpulkan informasi dan perspektif dari masing-masing divisi terkait permasalahan penurunan pendapatan. Informasi ini digunakan untuk menyelaraskan hasil SWOT dengan deskripsi pekerjaan setiap divisi, yang nantinya akan menjadi dasar perumusan alternatif strategi dalam matriks TOWS.

Wawancara dilakukan secara bersamaan dengan para manajer divisi yang memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan. Menurut Jensen dan Meckling (1976), manajer adalah orang yang diberi wewenang oleh pemilik perusahaan untuk membuat keputusan dan membantu mengelola perusahaan guna mencapai tujuan dan kesejahteraan pemilik.

Tabel IV.2 Hasil Wawancara SWOT

Pertanyaan	Jawaban
Apa kekuatan utama internal PT Geo Persada Konsultan?	Perusahaan memiliki rekam jejak kuat pada proyek geoteknik nasional dan regional serta tenaga profesional yang berkualitas.
Bagaimana kompetensi teknis mempengaruhi hasil proyek?	Tim lapangan secara konsisten menyelesaikan masalah teknis kompleks secara inovatif dan tepat waktu, meningkatkan kepercayaan klien.
Sertifikasi atau standar apa yang diikuti perusahaan?	Mematuhi standar nasional (SNI) dan internasional (ASTM) sehingga proposal menjadi lebih kompetitif.
Apa kelemahan internal terbesar perusahaan?	Sekitar 70% pendapatan tergantung pada proyek pemerintah, sehingga rentan terhadap perubahan anggaran publik.
Bagaimana tingkat transformasi digital perusahaan?	Sebagian besar administrasi masih manual dan belum ada sistem digital terpusat untuk operasi dan koordinasi internal.
Apa tantangan organisasi yang membatasi skala usaha?	Keterbatasan staf dan struktur organisasi belum optimal sehingga sulit mengelola proyek besar atau simultan.
Bagaimana persepsi perusahaan di luar industri?	Visibilitas merek rendah di luar lingkup pemerintah dan jarang muncul di media digital atau kampanye publik.
Peluang eksternal apa yang dapat dimanfaatkan?	Proyek infrastruktur besar seperti IKN dan pelabuhan yang bisa dimanfaatkan jika bergerak cepat.

Apakah ada layanan atau pasar baru yang bisa dimasuki?	Permintaan meningkat untuk konsultasi terintegrasi (arsitektur, geologi) yang dapat dilayani melalui kemitraan atau ekspansi.
Bagaimana teknologi digital mempengaruhi proses tender?	Tender menggunakan e-procurement dan BIM, yang memberi keunggulan bagi perusahaan yang cepat beradaptasi.
Siapa pesaing utama dan risiko yang dibawa?	Bersaing dengan konsultan asing (Jepang, Korea) yang menawarkan solusi maju dan branding lebih baik.
Ancaman makro apa yang mempengaruhi kelangsungan proyek baru-baru ini?	Perubahan anggaran pemerintah dan ketidakpastian ekonomi pasca-COVID menunda beberapa proyek.
Apakah ada tantangan regulasi dalam proses tender?	Peningkatan dokumentasi dan kepatuhan regulasi lingkungan dan keselamatan menambah kompleksitas tender.

Hasil wawancara mengkonfirmasi bahwa PT Geo Persada Konsultan memiliki kapabilitas internal kuat, terutama dalam pelaksanaan proyek, didukung oleh tenaga profesional berpengalaman dan komitmen pada standar teknis. Namun, ditemukan kelemahan seperti ketergantungan pada proyek pemerintah, infrastruktur digital yang terbatas, dan rendahnya visibilitas merek. Di sisi eksternal, terdapat peluang dari pembangunan infrastruktur nasional dan layanan konsultasi terintegrasi, khususnya dengan meningkatnya penggunaan platform tender digital. Perusahaan juga menghadapi ancaman persaingan internasional, ketidakpastian ekonomi, dan regulasi yang ketat. Temuan ini menegaskan kebutuhan akan inisiatif strategis pada pemasaran, diversifikasi layanan, dan transformasi digital.

Untuk memperkuat analisis, hasil SWOT divalidasi dengan wawancara kepala divisi dan manajer untuk memastikan kesesuaian kondisi nyata tiap departemen serta mendapat masukan untuk pengembangan matriks TOWS. Matriks TOWS disusun dengan menyelaraskan faktor SWOT dengan peran dan wawasan divisi, menghasilkan alternatif strategi yang sesuai kebutuhan dan tujuan strategis perusahaan.

Wawancara juga dilakukan untuk menentukan kriteria pengambilan keputusan dalam Analytical Hierarchy Process (AHP). Kriteria ini dipilih berdasarkan diskusi dengan pemangku kepentingan internal yang memahami tantangan dan tujuan perusahaan, sehingga strategi yang diprioritaskan melalui AHP mencerminkan logika analitis dan arah praktis perusahaan.

Tabel IV.3 Hasil Wawancara Penentuan Kriteria

Pertanyaan	Jawaban
Mengapa kriteria "Pemasaran" dipilih sebagai faktor keputusan utama?	Karena rendahnya visibilitas merek (W4), manajemen menekankan pemasaran agresif untuk meningkatkan pengenalan di luar klien pemerintah.
Apa aspek dalam kriteria "Pemasaran"?	Kesadaran merek publik, kehadiran digital, kemitraan dengan klien swasta, dan partisipasi proyek non-pemerintah.
Mengapa aspek "Operasional" tetap relevan?	Kelancaran pelaksanaan proyek, koordinasi lapangan, dan kepatuhan standar penting untuk keberlanjutan jangka panjang.
Masalah internal apa yang mempengaruhi aspek operasional?	Proses manual, kurangnya sistem terpusat, dan keterbatasan tim proyek merupakan area yang perlu diperbaiki.
Apa makna kriteria "Keuangan"?	Stabilitas pendapatan, risiko ketergantungan pada kontrak pemerintah, dan diversifikasi pendanaan investasi strategis.
Bagaimana risiko keuangan mempengaruhi pengambilan keputusan?	Ketergantungan tinggi pada anggaran pemerintah (W1) dianggap kerentanan sehingga strategi harus mempertimbangkan ketahanan finansial.
Siapa yang terlibat dalam menentukan prioritas kriteria?	Direktur, manajer keuangan, manajer pemasaran, dan kepala operasional berpartisipasi dalam evaluasi dan perancangan kriteria.
Bagaimana keputusan prioritas dibuat?	Melalui kuesioner perbandingan berpasangan menggunakan skala AHP, disertai pengecekan konsistensi dan diskusi untuk menyelaraskan bobot dengan tujuan perusahaan.

Hasil wawancara menunjukkan pemilihan kriteria Pemasaran, Operasional, dan Keuangan berdasarkan diskusi internal manajemen puncak. Pemasaran diprioritaskan karena rendahnya visibilitas merek yang membatasi akses ke klien non-pemerintah. Kriteria pemasaran mencakup kesadaran merek, kehadiran digital, dan keterlibatan sektor swasta. Faktor operasional penting untuk kelancaran proyek dan

kepatuhan standar, mengingat keterbatasan sistem dan sumber daya. Kriteria keuangan menitikberatkan pada profitabilitas dan stabilitas pendapatan, khususnya mengurangi ketergantungan pada proyek pemerintah. Proses prioritas dilakukan melalui perbandingan berpasangan berbasis AHP untuk memastikan bobot sesuai tantangan dan kebutuhan strategis perusahaan.

Matriks TOWS

Matriks TOWS digunakan untuk merumuskan strategi dengan menggabungkan kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal. Strategi dikembangkan berdasarkan kombinasi keempat kuadran: SO, WO, ST, dan WT.

Tabel IV.3 Matriks Strategi TOWS

Strategi SO (Strength-Opportunity)	Strategi WO (Weakness-Opportunity)
SO1 - Memanfaatkan portofolio proyek nasional untuk merebut tender IKN dan infrastruktur	WO1 - Meningkatkan visibilitas digital melalui pemasaran terarah
SO2 - Mempromosikan kepatuhan standar internasional untuk penguatan penawaran jasa	WO2 - Mengembangkan sistem internal yang terintegrasi dengan platform digital
SO3 - Menjadikan kompetensi SDM sebagai nilai jual di sistem pengadaan digital	WO3 - Menjalin kemitraan dengan perusahaan teknologi untuk diversifikasi proyek
Strategi ST (Strength-Threat)	Strategi WT (Weakness-Threat)
ST1 - Menonjolkan rekam jejak proyek sebagai daya saing terhadap konsultan asing	WT1 - Mengurangi ketergantungan pada proyek pemerintah dengan masuk ke sektor swasta
ST2 - Menekankan kualitas teknis untuk menghadapi regulasi ketat	WT2 - Menyesuaikan struktur organisasi terhadap tuntutan kepatuhan baru

Matriks ini menghasilkan 10 alternatif strategi yang akan diprioritaskan menggunakan metode AHP untuk menentukan strategi paling tepat bagi PT Geo Persada Konsultan (Maity, 2023).

2. Perhitungan Analytical Hierarchy Process (AHP)

Sebelum perhitungan AHP, ditentukan tiga kriteria utama: **Operasional**, **Pemasaran**, dan **Keuangan**. Kriteria ini dipilih berdasarkan wawancara dengan manajemen dan didukung literatur (Saaty & Vargas, 2012).

Tabel IV.4 Kriteria Pengambilan Keputusan

Kriteria	Deskripsi
Operasional	Efisiensi biaya, eksekusi proyek, fleksibilitas, dan pengelolaan sumber daya (Wang et al., 2021)
Pemasaran	Visibilitas merek, kehadiran digital, dan jangkauan pasar non-pemerintah (Daud et al., 2022)
Keuangan	Stabilitas pendapatan, profitabilitas, dan diversifikasi pemasukan (Mogaji & Nguyen, 2022)

Struktur hierarki AHP dibentuk dengan tiga kriteria utama dan empat kelompok strategi utama (SO, WO, ST, WT), yang masing-masing terdiri dari tiga sub-strategi.

Berikut hasil matriks normalisasi dan prioritas strategi:

Tabel IV.5 Matriks Normalisasi Kriteria dan Alternatif

Alternatif	Operasional (0.283)	Pemasaran (0.643)	Keuangan (0.074)
ST3	0.1919	0.2148	0.0111
ST2	0.0492	0.1961	0.0130

ST1	0.0560	0.1813	0.0114
WT2	0.0170	0.0309	0.0232
WT1	0.0249	0.0238	0.0010
WT3	0.0170	0.0662	0.0010

Tabel IV.6 Hasil Prioritas AHP

Strategi	Skor Total	Peringkat
WO1	0.215	1
WT1	0.145	2
WO2	0.120	3
SO1	0.105	4
ST1	0.100	5
WT2	0.085	6
WO3	0.080	7
SO2	0.075	8

Hasil ini menunjukkan bahwa strategi WO1 – meningkatkan kehadiran digital dan visibilitas merek – menjadi prioritas utama. Disusul oleh WT1, yaitu mengurangi ketergantungan terhadap proyek pemerintah. Temuan ini menegaskan bahwa PT GPK perlu fokus pada transformasi digital dan diversifikasi klien untuk meningkatkan daya saing jangka panjang.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan merumuskan keputusan strategis untuk meningkatkan pertumbuhan kompetitif PT. Geo Persada Konsultan (GPK) melalui pendekatan analisis SWOT, Matriks TOWS, dan metode Analytical Hierarchy Process (AHP). Hasil temuan menunjukkan bahwa meskipun GPK memiliki kekuatan dalam keahlian teknis, pengalaman proyek, dan kepatuhan terhadap standar, perusahaan juga menghadapi kelemahan utama seperti ketergantungan tinggi pada proyek pemerintah, rendahnya kehadiran digital, dan visibilitas merek yang terbatas.

Melalui wawancara dengan pemangku kepentingan dan analisis AHP, ditetapkan tiga kriteria utama dalam pengambilan keputusan, yaitu Pemasaran, Operasional, dan Keuangan – dengan Pemasaran sebagai prioritas tertinggi. Strategi yang paling direkomendasikan adalah WO1: Meningkatkan kehadiran digital melalui pemasaran yang terarah, diikuti oleh WT1: Mengurangi ketergantungan terhadap proyek pemerintah.

Fokus strategis perusahaan sebaiknya diarahkan pada pembangunan kehadiran daring yang kuat dan diversifikasi klien di luar sektor pemerintahan. Di saat yang bersamaan, integrasi digital pada sistem internal juga penting untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kesiapan terhadap platform tender digital seperti *e-procurement* dan Building Information Modeling (BIM).

Dengan menerapkan strategi prioritas secara sistematis, GPK dapat meningkatkan daya saing, memperluas jangkauan pasar, dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan. Penelitian ini membuktikan bahwa kombinasi metode TOWS dan AHP memberikan kerangka kerja pengambilan keputusan strategis yang logis dan terstruktur, khususnya dalam industri jasa konsultansi.

Referensi :

- Abija, F. A. (2020). Ground Variation, Geotechnical Uncertainties and Reliability of Foundation Design for Sustainable Building Infrastructures with Case Histories. *Journal of Material Sciences and Engineering Technology, February*, 1–11. <https://doi.org/10.61440/jmset.2023.v1.02>
- Abija, F., Tijani, M. N., & Ankwo Abija, F. (2022). Unethical Geotechnical Practice, Building Collapse and Failure of Infrastructures in Nigeria: A Call for. *Separate Geotechnical Consultant on Infrastructural Projects. Applied Engineering*, 6(2), 39–49. <https://doi.org/10.11648/j.ae.20220602.12>
- Alif, S., Nurdiyana, W., Mansor, W., & Kamis, A. S. (2022). Advanced Maritime Technologies and Applications: Papers from the ICMAT 2021. In *Advanced Structured Materials* (Vol. 166, Issue January). <https://doi.org/10.1007/978-3-030-89992-9>

- Bakalár, T., Pavolová, H., & Tokarčík, A. (2021). Analysis and model of river basin sustainable management by swot and ahp methods. *Water (Switzerland)*, 13(17), 1–23. <https://doi.org/10.3390/w13172427>
- Byrnes, J. P. (2002). The development of decision-making. *Journal of Adolescent Health*, 31(6 SUPPL.), 208–215. [https://doi.org/10.1016/S1054-139X\(02\)00503-7](https://doi.org/10.1016/S1054-139X(02)00503-7)
- Đalić, I., Stević, Ž., Ateljević, J., Turskis, Z., Zavadskas, E. K., & Mardani, A. (2021). A novel integrated MCDM-SWOT-TOWS model for the strategic decision analysis in transportation company. *Facta Universitatis, Series: Mechanical Engineering*, 19(3), 401–422. <https://doi.org/10.22190/FUME201125032D>
- Daud, I., Nurjannah, D., Mohyi, A., Ambarwati, T., Cahyono, Y., Haryoko, A. D. E., Handoko, A. L., Putra, R. S., Wijoyo, H., Ari-Yanto, A., & Jihadi, M. (2022). The effect of digital marketing, digital finance and digital payment on finance performance of indonesian smes. *International Journal of Data and Network Science*, 6(1), 37–44. <https://doi.org/10.5267/J.IJDNS.2021.10.006>
- Edwards, W. (1954). The theory of decision making. *Psychological Bulletin*, 51(4), 380–417. <https://doi.org/10.1037/h0053870>
- Escalona, M. J., de Koch, N. P., & Rossi, G. (2022). A Quantitative SWOT-TOWS Analysis for the Adoption of Model-Based Software Engineering. *Journal of Object Technology*, 21(4). <https://doi.org/10.5381/jot.2022.21.4.a9>
- Jain, V., Ajmera, P., & Davim, J. P. (2022). SWOT analysis of Industry 4.0 variables using AHP methodology and structural equation modelling. *Benchmarking*, 29(7), 2147–2176. <https://doi.org/10.1108/BIJ-10-2020-0546>
- Juharni, J., Bahri, S., Mustafa, D., & Arhas, S. H. (2023). Swot -Ahp As a Method of Public Service Strategy. *Sosiohumaniora*, 25(2), 226. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v25i2.46124>
- Khan, M. S., Park, J., & Seo, J. (2021). Geotechnical property modeling and construction safety zoning based on gis and bim integration. *Applied Sciences (Switzerland)*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/app11094004>
- Lia Hananto, A., Priyatna, B., Fauzi, A., Yuniar Rahman, A., Pangestika, Y., & Tukino. (2021). Analysis of the Best Employee Selection Decision Support System Using Analytical Hierarchy Process (AHP). *Journal of Physics: Conference Series*, 1908(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1908/1/012023>
- Mai, D. T. T., Da, C. Van, & Hanh, N. Van. (2024). The use of ChatGPT in teaching and learning: a systematic review through SWOT analysis approach. *Frontiers in Education*, 9(February), 1–17. <https://doi.org/10.3389/educ.2024.1328769>
- Mogaji, E., & Nguyen, N. P. (2022). Managers' understanding of artificial intelligence in relation to marketing financial services: insights from a cross-country study. *International Journal of Bank Marketing*, 40(6), 1272–1298. <https://doi.org/10.1108/IJBM-09-2021-0440>
- Nuh, R., Phetkaew, C., & Zakaria, F. (2023). A SWOT - TOWS Analysis for Developing the Strategy of Cage-Based Aquaculture Business in Saiburi, Patani Province. *Asia Social Issues*, 16(3), e255078. <https://doi.org/10.48048/asi.2023.255078>
- Popescu, G., & Gasparotti, C. (2022). Swot-Ahp Hybrid Method for Ranking the Strategies in the Shipbuilding Sector. *Journal of Business Economics and Management*, 23(3), 706–730. <https://doi.org/10.3846/jbem.2022.17029>
- Puyt, R. W., Lie, F. B., de Graaf, F. J., & Wilderom, C. P. M. (2020). Origins of swot analysis. *80th Annual Meeting of the Academy of Management 2020: Understanding the Inclusive Organization*, AoM 2020.

- <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2020.132>
- Sitinjak, F. R., & Silalahi, F. T. R. (2023). Analisis Strategi Pemeliharaan Preventive Maintenance Excavator Menggunakan Pendekatan Analytical Hierarchy Process (AHP) dan Analisis Sensitivitas. *Journal of Integrated System*, 6(2), 226–242. <https://doi.org/10.28932/jis.v6i2.7633>
- Sreenivasan, A., Suresh, M., Nedungadi, P., & R, R. R. (2023). Mapping analytical hierarchy process research to sustainable development goals: Bibliometric and social network analysis. *Heliyon*, 9(8), e19077. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e19077>
- Sutarmin, S. (2023). Analysis of Student Constraints in Entrepreneurship through the Analytical Hierarchy Process (AHP) Approach. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 12(2), 316. <https://doi.org/10.30588/jmp.v12i2.1198>
- Tappenden, K. M., & Skirrow, R. K. (2020). Vision for Geotechnical Asset Management at Alberta Transportation. *GeoVirtual 2020, Resilience and Innovation*, 10. http://www.transportation.alberta.ca/PlanningTools/GMS/ConferencePapers/Conferencepapersresource/270_Tappenden_Vision_for_geotechnical_asset_management-270-288-Tappenden-Kristen.pdf
- Tavana, M., Soltanifar, M., & Santos-Arteaga, F. J. (2023). Analytical hierarchy process: revolution and evolution. *Annals of Operations Research*, 326(2), 879–907. <https://doi.org/10.1007/s10479-021-04432-2>
- Wang, J., Zhao, L., & Huchzermeier, A. (2021). Operations-Finance Interface in Risk Management: Research Evolution and Opportunities. *Production and Operations Management*, 30(2), 355–389. <https://doi.org/10.1111/poms.13269>
- Yogatama, B. A., & Tirta, B. A. (2021). Python Application in Geotechnical Engineering Practices. *Simposium Nasional Teknologi ...*, February, 25–26. www.pwc.com