

SKRIPSI

**STRATEGI BERSAING KONSULTAN PAJAK DENGAN ANALISIS
SWOT (STUDI KASUS KONSULTAN PAJAK
SMART ADVISORY SOLUTIONS)**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**NAMA : I GEDE AGUS KERTA RAHARJA
NIM : 1815644092**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2022**

STRATEGI BERSAING KONSULTAN PAJAK DENGAN ANALISIS SWOT (STUDI KASUS KONSULTAN PAJAK SMART ADVISORY SOLUTIONS)

I Gede Agus Kerta Raharja
1815644092

Program Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali

ABSTRAK

Strategi merupakan suatu alat perencanaan dalam mendukung sebuah usaha dalam mencapai tujuan. Strategi dilakukan untuk membantu perusahaan menentukan keputusan untuk mencapai tujuan tertentu.

Penelitian ini bertujuan mengetahui posisi persaingan perusahaan jika dianalisis menggunakan Strategic Advantage Profile (SAP) serta menetapkan strategi bersaing dalam mendapatkan lebih banyak dengan menggunakan teknik analisis SWOT. Penelitian ini menggunakan sumber data primer dengan metode pengumpulan data wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis SWOT. Tahap yang pertama yaitu pengumpulan data internal berupa kekuatan dan kelemahan, dan data eksternal berupa peluang dan ancaman. Tahap kedua yaitu analisis Strategic Advantage Profile (SAP), Environmental Threat Opportunity Profile (ETOP), Diagram SWOT dan Matriks SWOT. Tahap yang ketiga yaitu tahap pengambilan keputusan untuk menetapkan strategi perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kuadran I (Agresif), yang menunjukkan kekuatan untuk melihat peluang yang diambil dari strategi *Strengths-Opportunities* (SO). Strategi SO yang dapat dilaksanakan perusahaan antara lain berlokasi di daerah Bali yang berpotensi mendapatkan lebih banyak klien lokal bahkan nasional, melakukan pelatihan sumber daya manusia, menjalin kerjasama dengan klien maupun calon klien untuk membangun kepercayaan diantara kedua belah pihak dalam dunia bisnis. Solusi lainnya dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja dan melakukan pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan dan memperbaharui pengetahuan tentang perpajakan.

Kata kunci: *Positioning*, Analisis SWOT dan Strategi Bersaing.

TAX CONSULTANT COMPETITIVE STRATEGY WITH SWOT ANALYSIS (CASE STUDY OF TAX CONSULTANTS SMART ADVISORY SOLUTIONS)

I Gede Agus Kerta Raharja
1815644092

Managerial Accounting Program Study, Bali State Polytechnic

ABSTRAC

Strategy is a planning tool in supporting a business in achieving its goals. Strategy is carried out to help companies make decisions to achieve certain goals.

This study aims to determine the competitive position of the company if it is analyzed using the Strategic Advantage Profile (SAP) and to determine the competitive strategy in getting more by using the SWOT analysis technique. This study uses primary data sources with interview and documentation data collection methods. The analysis technique used is SWOT analysis. The first stage is the collection of internal data in the form of strengths and weaknesses, and external data in the form of opportunities and threats. The second stage is analysis of Strategic Advantage Profile (SAP), Environmental Threat Opportunity Profile (ETOP), SWOT Diagram and SWOT Matrix. The third stage is the decision-making stage to determine the company's strategy.

The results show that the company is in quadrant I (Aggressive), which shows the strength to see opportunities taken from the Strengths-Opportunities (SO) strategy. SO strategies that can be implemented by the company include being located in the Bali area which has the opportunity to get more local and even national clients, conducting human resource training, collaborating with clients and prospective clients to build trust between the two parties in the business world. Other solutions can be done by increasing comfort for employees at work and conducting training for employees to improve and update knowledge about taxation.

Keywords: Positioning, SWOT Analysis and competitive strategy.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tumbuhnya konsultan pajak di Badung dan Denpasar merupakan *output* dari gencarnya pemerintah Republik Indonesia dalam meningkatkan sumber dana yang ada berupa pajak dalam upaya melaksanakan pembangunan nasional (Sinaga, 2017). Dampak dari hal tersebut menimbulkan persaingan dalam dunia bisnis pada era globalisasi di Indonesia terkhusus Kabupaten Badung dan Denpasar yang melibatkan bahkan melahirkan konsultan pajak baru. Konsultan pajak yang mempunyai daya saing dapat dilihat dari usahanya dalam mewujudkan visi misi perusahaan dengan cara memperoleh pelanggan lebih banyak (Aipama, 2019).

Borucka (2018), Mengungkapkan bahwa perusahaan harus mengambil tindakan berupa strategi agar bisa bersaing untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Hal serupa harus diterapkan oleh konsultan pajak di Badung dan Denpasar. Menurut Rangkuti F (2015), Strategi merupakan alat yang menjadi tolak ukur suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya, baik untuk memperoleh pelanggan untuk mencapai keuntungan sehingga perusahaan berkinerja. Nataria dan Maupa (2020), Pemilihan strategi yang tepat, setidaknya akan membantu perusahaan untuk bertahan dalam persaingan atau ancaman, serta berkontribusi untuk perkembangan perusahaan di masa depan.

Strategi umumnya mengenal istilah *marketing mix* yakni teknik marketing yang digunakan dalam menyusun strategi dengan implementasi 4P

(*product, price, promotion, dan place*). *Marketing mix* merupakan alat penunjang dalam mengembangkan dan menyempurnakan kebijakan perusahaan. Terdapat juga strategi yang cukup dominan dalam pemasaran perusahaan yakni strategi *positioning, targeting dan strategic* (PTS). Untuk memenangkan persaingan, penentuan segmen pangsa pasar serta mengidentifikasi target apa yang ingin dicapai dan *positioning*-nya merupakan yang penting juga bagi perusahaan (Wijaya & Sirine, 2016). Astina, et al (2016), Mengungkapkan bahwa hal tersebut telah terjadi pada penelitian sebelumnya, kesalahan dalam menentukan PTS tersebut mengakibatkan perusahaan kalah bersaing dengan kompetitornya. Strategi tersebut perlu di analisis guna mengetahui peluang yang akan dihasilkan.

Analisis yang bisa diterapkan perusahaan yakni dengan melakukan analisis SWOT. Sumantri (2019), dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa analisis SWOT, perusahaan menganalisis faktor internal dan eksternal yakni kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), ancaman (*threats*) dan peluang (*opportunity*) yang menjadi acuan seberapa besar usaha perusahaan untuk mencapai tujuan dengan didukung *positioning, targeting dan strategic*, serta 4P (*product, price, promotion, place*) yang ditawarkan oleh perusahaan.

Setiap konsultan pajak pasti memiliki cara masing-masing dalam melakukan persaingan. Konsultan pajak di Badung dan Denpasar berpeluang mendapatkan klien yang berasal atau memiliki perusahaan di Badung, Denpasar, dan sekitarnya. Berikut daftar Kantor Konsultan Pajak yang ada di Badung dan Denpasar.

Tabel 1.1
Daftar Kantor Konsultan Pajak di Badung dan Denpasar

No.	Nama Kantor Konsultan Pajak
1	Kantor Konsultan Pajak Gouf Consulting
2	Kantor Konsultan Pajak Prima Artha Konsultama
3	Kantor Konsultan Pajak Satvika Consulting
4	Kantor Konsultan Pajak Manara Bintang Consulting
5	Kantor Konsultan Pajak Tarik Consulting
6	Kantor Konsultan Pajak Chandra Consulting
7	Kantor Konsultan Pajak Ida Bagus Made Utama
8	Kantor Konsultan Pajak I Made Sujana
9	Kantor Konsultan Pajak IB Suadmaya
10	Kantor Konsultan Pajak IC Consultant
11	Kantor Konsultan Pajak Ngurah Consulting
12	Kantor Konsultan Pajak Smart Advisory Solutions
13	Kantor Konsultan Pajak Kadek Sumadi
14	Kantor Konsultan Pajak ARM Consultama
15	Kantor Konsultan Pajak ACK
16	Kantor Konsultan Pajak Sukartha dan Rekan
17	Kantor Konsultan Pajak Gosri Consulting
18	Kantor Konsultan Pajak Bakas Consulting
19	Kantor Konsultan Pajak Widya Dharma Consulting
20	Kantor Konsultan Pajak I Ketut Redina
21	Kantor Konsultan Pajak Sinergy Bali Consulting
22	Kantor Konsultan Pajak Santana, Bujangga dan Rekan
23	Kantor Konsultan Pajak Firm Consulting
24	Kantor Konsultan Pajak Sancita Consulting
25	Kantor Konsultan Pajak I Nyoman Sugianta
26	Kantor Konsultan Pajak Darma Consulting
27	Kantor Konsultan Pajak MI Consulting
28	Kantor Konsultan Pajak Adi Krisna dan Rekan
29	Kantor Konsultan Pajak Amanah Consulting
30	Kantor Konsultan Pajak I Wayan Suta Naya
31	Kantor Konsultan Pajak AA N Sugiantara
32	Kantor Konsultan Pajak Wira Widiana
33	Kantor Konsultan Pajak Wellner Consulting
34	Kantor Konsultan Pajak T&Y Consulting
35	Kantor Konsultan Pajak LMATS Consulting

Sumber: <http://www.ikpi.or.id>.

Berdasarkan uraian tersebut, maka strategi yang dapat dilakukan adalah dengan cara memanfaatkan lokasi perusahaan berdiri untuk memperoleh klien. Namun pada penerapannya, konsultan pajak Smart Advisory Solutions yang berlokasi di Badung hanya mendapatkan pelanggan warga negara asing yang bersifat minoritas yang tinggal di sekitaran tempat perusahaan berdiri dari pada pelanggan lokal atau nasional. Smart Advisory Solutions adalah perusahaan yang berbasis di Bali dan menawarkan jasa konsultasi akuntansi, pajak, keuangan dan konsultasi lainnya yang memiliki target pasar kepada pengusaha asing dan lokal, usaha kecil & menengah dan perusahaan multinasional serupa di Indonesia dan di kawasan Asia-Pasifik. Jika perusahaan tidak mengambil tindakan dalam menyikapi hal tersebut, maka bukan tidak mungkin perusahaan akan kehilangan pasar penjualan dan direbut oleh konsultan pajak lainnya.

Maka dari itu, konsultan pajak Smart Advisory Solutions harus mengetahui dan memahami posisi bisnisnya dalam persaingan kemudian merancang strategi supaya bisa bersaing dengan kompetitor untuk memperoleh pelanggan lebih banyak dengan menggunakan metode analisis SWOT

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka masalah yang akan dibahas yakni.

1. Bagaimana posisi persaingan konsultan pajak Smart Advisory Solutions jika dianalisis menggunakan *Strategic Advantage Profile* (SAP)?
2. Bagaimana menentukan strategi bersaing pada konsultan pajak Smart Advisory Solutions dalam mendapatkan lebih banyak dengan menggunakan teknik analisis SWOT?

C. Batasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini hanya berfokus pada strategi yang harus dilakukan konsultan pajak Smart Advisory Solutions dalam mendapatkan lebih banyak pelanggan lokal dan nasional.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian yakni.

- a. Untuk mengetahui posisi persaingan konsultan pajak Smart Advisory Solutions jika dianalisis menggunakan *Strategic Advantage Profile* (SAP).
- b. Untuk menentukan strategi bersaing pada konsultan pajak Smart Advisory Solutions dalam mendapatkan lebih banyak dengan menggunakan teknik analisis SWOT serta untuk menentukan strategi bersaing yang paling tepat dan berdaya saing.

2. Manfaat Penelitian.

Berdasarkan tujuan tersebut, terdapat manfaat teoritis dan praktis, yang dimana manfaat teoritisnya yakni untuk mengetahui posisi

perusahaan dalam persaingan dan strategi yang harus dilakukan dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal perusahaan dengan analisis SWOT. Kemudian, manfaat praktis dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi beberapa pihak, antara lain.

1. Bagi Perusahaan.

Bagi Konsultan Pajak, dari hasil penelitian ini dapat memberikan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan strategi bersaing terutama di bidang penyedia jasa pajak demi tercapai tujuan dan kelancaran kegiatan usaha.

2. Bagi Mahasiswa.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat menambah pengetahuan terhadap mengaplikasikan manajemen strategi yang akan diterapkan di dunia kerja.

3. Bagi Politeknik Negeri Bali.

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah referensi dan pengetahuan penelitian mahasiswa dalam konsep penelitian selanjutnya bagi mahasiswa yang berkeinginan melakukan penelitian sejenis.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Simpulan dari penelitian ini sebagai dasar perumusan strategi bersaing pada konsultan pajak Smart Advisory Solutions adalah sebagai berikut.

1. Posisi perusahaan konsultan pajak Smart Advisory Solutions dengan menggunakan analisis SAP menunjukkan perusahaan berada pada posisi persaingan yang dominan atau *dominan position*, yang di peroleh dari analisis SAP sebesar 3,62.
2. Strategi bersaing perusahaan konsultan pajak Smart Advisory Solutions berdasarkan analisis SWOT:
 - a) Konsultan pajak Smart Advisory Solutions berada pada bisnis usaha yang ideal, yang dapat dilihat dari hasil analisis EOE sebesar 2,99 dan analisis ETE sebesar 2,69. Perusahaan memiliki peluang sukses yang besar dan resiko kegagalan yang kecil menurut pembahasan dari analisis ETOP di atas.
 - b) Berdasarkan hasil dari matriks analisis SWOT, ada beberapa strategi persaingan bagi perusahaan. Pertama, strategi SO yang dilakukan dengan cara menjalin kerjasama, menjalin komunikasi baik serta menjaga nama baik perusahaan dengan klien. Strategi ST, yakni dengan menetapkan fee pajak yang lebih bersaing dan diimbangi dengan meningkatkan kualitas jasa pajak yang ditawarkan perusahaan.

- c) Strategi WO, dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja dan melakukan pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan dan memperbaharui pengetahuan tentang perpajakan. Strategi yang terakhir yakni strategi WT, dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kemampuan karyawan baik dari segi komunikasi dan kualifikasi yang menjadi penghambat bagi perusahaan.

B. Saran

Saran yang bisa disampaikan dari hasil penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut.

1. Konsultan pajak Smart Advisory Solutions harus tetap mempertahankan posisi persaingan strong atau kuat dan posisi bisnis yang ideal. Perusahaan harus mampu memanfaatkan peluang yang ada serta menghindari berbagai macam ancaman yang dihadapi. Segala kelemahan internal yang dimiliki perusahaan harus mampu diminimalisir dengan cara memperbaikinya serta menonjolkan kekuatan dimiliki perusahaan. Hal tersebut bertujuan supaya konsultan pajak Smart Advisory Solutions menjadi yang terbaik di wilayah Bali bahkan Indonesia.

2. Perusahaan disarankan melakukan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan baik yang berada di Bali, Indonesia hingga Mancan Negara yang bertujuan melakukan peluasan akses pasar sehingga menjangkau klien lebih banyak. Pelaksanaan kerjasama yang diiringi dengan komunikasi yang baik dari perusahaan yang berdampak menarik klien baru dan mempertahankan klien lama untuk menggunakan jasa perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aipama, W. (2019). Analisis SWOT Pada PT. Media Pajak Indonesia (Taxmedia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 182-186.
- Astina et al, S. T., Sunarti, & Mawardi, M. K. (2016). Analisis Segmentation, Targeting, Dan Positioning Dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Melalui Strategi Pemasaran Di Toko Pia Cap Mangkok Cabang Semeru. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 57-66.
- Borucka, B. (2018). *SWOT and So What?* Exertus Group LTD.
- Chrismastianto, I. A. (2017). Analisis SWOT Implementasi Teknologi Finansial Terhadap Kualitas Layanan Perbankan Di Indonesia. *Portal Jurnal Elektronik Universitas Kristen Satya Wacana (UKSW)*, 133-144.
- Davis, J. R. (1995). *Teaching Strategies For The College Classroom*. Inggris: Taylor & Francis.
- Jannah et al, A. (2017). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Berbasis SWOT Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Candisari. *Jurnal JOBS*, 195-204.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kurniawan et al. (2021). Analisa Proyek Sistem Informasi Vehicle Security Menggunakan Metode Analisis SWOT dan Telos. *Journal of Information System, Informatics and Computing*, 130-137.
- Marginingsih, R. (2019). Analisis SWOT Technology Financial (FinTech) Terhadap Industri Perbankan. *Cakrawala-Jurnal Humaniora*, 55-60.
- Nataria, & Maupa, H. (2020). Analisis SWOT Pada Kantor Jasa Akuntan Yohanes. *JURNAL MANAJEMEN BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN*, 540-545.
- Noor, S. (2014). Penerapan Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Daihatsu Luxio di Malang. *Jurnal INTEKNA*, 102-209.

- Nuroni, A. M., & Adiguna, R. (2017). Evaluasi Strategi Pada PT. Elco Indonesia Sejahtera Menggunakan Analisis Servo. *Jurnal Wacana Ekonomi*, 155-163.
- Ommy, Q., Turgarini, D., & Sudono, A. (2017). Strategi Pengembangan Bisnis Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan di CAFÉ DISTRICT 29. *Jurnal Manajemen Resort dan Leisure*, 55-62.
- Pitoy, C. V., Tumbel, A., & Tielung, M. (2016). Analisis Strategi Bersaing Dalam Persaingan Usaha BIsnis Document Solution (Study Kasus Pada PT. ASTRA GRAPHIA, TBK Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 302-312.
- Prasnowo, A. M. (2019). *Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Menengah Kerajinan Batik*. Surabaya: Jakad Publishing.
- Rahim, H. R., & Radjab, E. (2017). *MANAJEMEN STRATEGI*. Makasar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Rangkuti F. (2015). *Personal SWOT Analysis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Reca Elyarni, H. (2016). Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Layanan SAP Express pada PT. SAP. *Jurnal Metris*, 81-88.
- Sinaga, N. A. (2017). Reformasi Pajak Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Negara. *Jurnal Ilmiah Hukum Dirgantara–Fakultas Hukum Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma*, 19-38.
- Suendro, G. (2021). Penerapan Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Produk 3i Network Dengan Menggunakan Analisa SWOT (Studi Kasus Pada PT. AJ Central Asia Raya Cabang Semarang). *Jurnal Ekonomi Logistik*, 70-91.
- Sumantri, A. (2019). Strategi Account Representative Pengawasan Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Pertambahan Nilai (Studi Kasus: Kantor Pelayanan Pajak Pratama Palembang Ilir Timur). *JIBM*, 34-47.

Wijaya, H., & Sirine, H. (2016). Strategi Segmenting, Targeting, Positioning Serta Strategi Harga Pada Perusahaan Kecap Blekok Di Cilacap. *AJIE - Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 175-190.