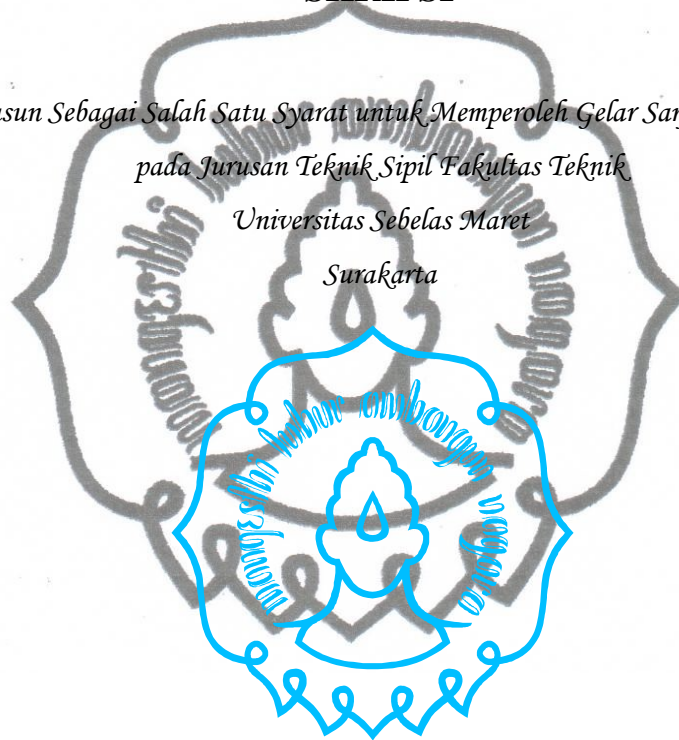


**KAJIAN TERHADAP KEKUATAN, KELEMAHAN,
PELUANG, ANCAMAN (*STRENGTHS, WEAKNESSES,
OPPORTUNITIES, THREATS*) DEVELOPER PERUMAHAN
DALAM MENGHADAPI ERA PASAR BEBAS**

*Study of Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats on Real Estate
Developer in Facing Era of Free Trade*

SKRIPSI

*Disusun Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik
pada Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik
Universitas Sebelas Maret
Surakarta*



Oleh :

LAURA YOSEPHINE
I 0104092

**JURUSAN TEKNIK SIPIL FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA**

2013
commit to user

ABSTRAK

Laura Yosephine, 2012, “KAJIAN TERHADAP KEKUATAN, KELEMAHAN, PELUANG, ANCAMAN(*STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREATS*) DEVELOPER PERUMAHAN DALAM MENGHADAPI ERA PASAR BEBAS(Studi Kasus Developer Sub bidang Bangunan Perumahan di Surakarta)”, Skripsi, Jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Sebelas Maret, Surakarta.

Keberadaan developer perumahan sebagai salah satu pelaku di dalam industri jasa konstruksi, dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Di era pasar bebas sekarang ini, setiap developer perumahan dituntut untuk dapat berkembang agar mampu bersaing dengan developer perumahan lainnya. Persaingan antara developer perumahan untuk menghadapi era pasar bebas ini, selanjutnya akan mendatangkan tidak hanya peluang namun juga ancaman bagi setiap developer perumahan sehingga setiap developer perumahan harus mempersiapkan diri dengan cara mengoptimalkan kekuatan(*strength*) dan meminimalkan kelemahan(*weakness*). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah posisi developer-developer sub bidang bangunan perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta) tersebut cukup kuat atau lemah dalam merespon peluang dan mengatasi ancaman dalam menghadapi era pasar bebas.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis deskriptif. Data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dengan total 12 responden dianalisis dengan menggunakan metode statistik non parametrik.

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa faktor internal yang merupakan kekuatan adalah Kredibilitas Perusahaan, Tenaga Kerja (Sumber Daya Manusia), Pengalaman dan Reputasi Perusahaan, Metode Kerja dan Proses Desain. Faktor internal yang merupakan kelemahan adalah Modal(*financial*), Material, Wawasan Perusahaan tentang Pasar Bebas, Peralatan dan Keselamatan Kerja. Faktor eksternal yang dapat menjadi peluang adalah Kepercayaan Klien, Berlakunya UUJK no. 18 Tahun 1999, Dukungan Pemerintah, Peraturan Pajak Baru dan Otonomi Daerah. Faktor eksternal yang dapat menjadi ancaman adalah Suku Bunga Pinjaman, Nilai Tukar Rupiah, Perkembangan Pasar Dalam dan Luar Negeri, Investasi Asing Di Indonesia dan Situasi Politik.

Kata kunci: Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman.

ABSTRACT

Laura Yosephine, 2012, “STUDY OF STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES, THREATS ON REAL ESTATE DEVELOPER IN FACING ERA OF FREE TRADE(Study Case on Developer of Real Estate Project in Surakarta)”, Thesis, Civil Engineering Departement, Technique Faculty of Sebelas Maret University, Surakarta.

Existence of real estate developer as a performer in the construction services industry is influenced by environment factors which are internal factors and external factors. In this era of free trade nowadays, each of real estate developer is forced to develop their company so they can compete with another real estate developer. Competition in facing era of free trade among the real estate developers will next bring not only opportunity but also threat to each of real estate developer so this real estate developer should prepare themselves with optimizing strength and minimizing weakness. The purpose of this research is to find about the position of the real estate developers in Surakarta, is it strong enough or otherwise is too weak in responding opportunity and handling threat to face the era of free trade.

This research was done by using the descriptive analysis method. The primary data which are collected from the distribution of questionnaire forms with 12 total respondents were analyzed by using non parametric-statistic method.

The results of data processing show that the internal factors which are strengths are The Company Credibility, Human Resources, The Company Experience and Reputation, Working Methods and Design Process. The internal factors which are weaknesses are Financial, Material, The Company Knowledge about Free Trading, Machine and Work Safety. The eksternal factors which are opportunities are The Client Trust, The Validation of UUK no. 18 in 1999, The Government Support, The New Tax Policy and District Area Autonomy. The eksternal factors which are threats are Interest Rates on Loans, Rupiah Exchange Rate, The Development of Local and International Trading, The Foreign Investment in Indonesia and The Politic Situation.

Keywords: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.

PRAKATA

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas limpahan berkat dan kasih karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Penyusunan skripsi ini sebagai salah satu syarat meraih gelar sarjana pada Jurusan Teknik Sipil Universitas Sebelas Maret Surakarta, dengan judul “Kajian terhadap Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman(*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) Developer Perumahan dalam Menghadapi Era Pasar Bebas”.

Pada penyusunan skripsi, penulis telah banyak mendapatkan bantuan baik fasilitas, bimbingan maupun kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan hati, penyusun mengucapkan terima kasih kepada :

1. Fajar Sri Handayani, ST, MT, selaku Dosen Pembimbing I.
2. Ir. Siti Qomariyah, MSc, selaku Dosen Pembimbing II.
3. Kusno Adi Sambowo, ST, Ph.D selaku Pembimbing Akademik penulis di Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
4. Bambang Santosa, ST, MT selaku Ketua Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
5. Tim penguji pendadaran Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
6. Segenap pimpinan Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
7. Segenap staf pengajar dan staf administrasi Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta.
8. Saudara Firman, Rizka dan Dewa yang telah membantu penelitian.
9. Rekan-rekan mahasiswa Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta, atas dukungan dan kerja samanya selama menempuh studi hingga penyusunan tugas akhir ini.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

commit to user

Sebagaimana mahasiswa yang masih berada dalam tahap belajar, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, dan masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Surakarta, Desember 2012

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
MOTTO.....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
PRAKATA.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR NOTASI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
 BAB 1 PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Batasan Masalah	5
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Manfaat Penelitian	6
 BAB 2 LANDASAN TEORI	 7
2.1 Tinjauan Pustaka	7
2.2 Dasar Teori	8
a. Pengembang(<i>developer</i>)	8
b. Pengembang(<i>developer</i>) Perumahan	8
c. Analisis <i>SWOT</i>	10
d. Faktor Internal	12
e. Faktor Eksternal	18
f. Perhitungan Analisis <i>SWOT</i>	24

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	31
3.1 Persiapan Penelitian	31
3.2 Objek Penelitian	31
3.3 Tahap dan Prosedur Penelitian	32
3.4 Diagram Alir Tahapan Penelitian	35
3.5 Diagram Alir Prosedur Analisis Data Metode <i>Statistic Non Parametric</i>	36
 BAB 4 ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN	 37
4.1 Analisa Data	37
1. Hasil Studi Literatur	37
2. Hasil Kuesioner/Wawancara	39
4.2 Pembahasan	50
a. Pemilahan Faktor <i>SWOT</i>	50
b. Penentuan Rating Faktor <i>SWOT</i>	58
c. Penentuan Bobot Relatif Faktor <i>SWOT</i>	60
d. Pembuatan Matriks IFE(Internal Faktor Evaluation) dan Matriks EFE (Eksternal Faktor Evaluation) dan Menghitung Skor Bobot	69
e. Pembuatan Matriks <i>SWOT</i>	70
 BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	 72
5.1 Kesimpulan	72
5.2 Saran	72
 DAFTAR PUSTAKA.....	 xvi
LAMPIRAN.....	xviii

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Jasa Konstruksi no. 18 tahun 1999 pasal 1 menjelaskan bahwa jasa konstruksi adalah layanan jasa konsultansi perencanaan pekerjaan konstruksi, layanan jasa pelaksanaan pekerjaan konstruksi dan layanan jasa konsultansi pengawasan pekerjaan konstruksi. Sektor jasa konstruksi secara langsung maupun tidak langsung ikut mendukung berkembangnya industri-industri potensial di Indonesia. Hal ini disebabkan karena sektor jasa konstruksi sangatlah mendukung dalam perkembangan berbagai produk, baik barang maupun jasa. Sedangkan yang termasuk usaha penyedia jasa konstruksi itu sendiri di antaranya adalah kontraktor, konsultan, supplier material konstruksi, maupun pengembang(*developer*).

Keberadaan sebuah perusahaan penyedia jasa konstruksi termasuk di antaranya pengembang(*developer*), sangatlah dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan baik internal maupun eksternal. Jadi, perubahan sekecil apapun baik secara lokal maupun global akan sangat berpengaruh terhadap kemajuan ataupun kemunduran perusahaan. Hal ini memaksa para penyedia jasa konstruksi untuk semakin berkembang agar dapat tetap bertahan.

Perkembangan politik, ekonomi, sosial dan budaya yang disertai kesepakatan dunia tentang pasar bebas dengan ditandai adanya AFTA(Asean Free Trade, tahun 2003) dan APEC(Asian Pasific Economic Comparation, tahun 2020), akan semakin menuntut dunia jasa konstruksi nasional di Indonesia untuk dapat tetap bertahan agar mampu menghadapi pasar yang semakin kompetitif. Salah satu pelaku dalam dunia jasa konstruksi nasional di Indonesia ini adalah pengembang(*developer*).

Pengembang(*developer*) merupakan salah satu pihak yang berperan dalam industri jasa konstruksi, yang bekerjasama dengan pihak lain, seperti pemilik proyek

(owner), kontraktor, konsultan, supplier material, dan sebagainya, dalam rangka pelaksanaan suatu pekerjaan konstruksi. Developer juga merupakan salah satu kunci dalam proses pembangunan. Peran developer dalam proses pembangunan ini terlihat jelas karena developer dapat memprakarsai proses pembangunan tersebut dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Membantu menentukan kelayakan proyek, dengan atau tanpa menggunakan jasa konsultan,
2. Menyediakan dana dan mencari sumber pembiayaan,
3. Menandatangani kontrak,
4. Mengurus perijinan,
5. Bertanggung jawab akan desain bangunan serta pemilihan konstruksi, bahkan tentang aturan kepemilikannya, penyewaan dan pengelolaan fasilitas.

Banyak developer yang mengkhususkan diri pada tipe proyek tertentu seperti misalnya gedung-gedung perkantoran, perhotelan, perumahan atau pertokoan, banyak juga yang mengkhususkan pada percampuran beberapa produk bangunan.

Di sisi lain, pembangunan perumahan(*real estate*) kini semakin marak di berbagai penjuru Indonesia, terutama di kota-kota besar di Indonesia, salah satu di antaranya adalah kota Solo. Pembangunan ini tentunya tidak terlepas dari semakin kondusifnya kondisi perekonomian di kota Solo sendiri saat ini. Hal ini dapat terlihat jelas dari proses pembangunan real estate di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta) dalam 5 tahun terakhir ini, yang berkembang dengan sangat pesat. Kita juga dapat melihat secara lebih jelas bahwa di wilayah Surakarta kini telah berdiri beberapa developer perumahan. Adanya beberapa developer perumahan ini akan mendorong pihak antar developer untuk saling berkompetisi agar tetap mampu bersaing dengan developer lainnya. Persaingan usaha antar developer ini terjadi di antara:

1. Developer pemula(Developer ≤ 3 tahun), maupun
2. Developer yang berpengalaman minimal 3 tahun(Developer ≥ 3 tahun).

Semakin lama usia berdirinya sebuah developer perumahan berarti semakin lebih berpengalaman pula dibandingkan dengan yang masih pemula.

Kondisi lingkungan persaingan industri jasa konstruksi yang semakin ketat di dalam era pasar bebas ini, mengakibatkan persaingan tidak hanya akan terjadi antara sesama developer perumahan dalam negeri, tetapi juga akan terjadi antara developer perumahan dalam negeri dengan developer perumahan asing. Kondisi seperti ini tentu saja akan sangat mengkhawatirkan, terutama di mana dengan akan efektifnya perjanjian AFTA dan APEC, maka kemungkinan serbuan jasa konstruksi asing akan semakin gencar. Di satu sisi, hal ini akan menguntungkan perusahaan dalam negeri karena akan memiliki peluang untuk dapat masuk ke dalam proyek-proyek yang berada di luar negeri. Namun, di sisi lain hal itu juga menjadi ancaman tatkala developer perumahan dalam negeri tidak mampu bersaing dengan developer perumahan asing baik dalam segi modal, sumber daya manusia, peralatan dan material yang digunakan, maupun metode kerjanya.

Oleh karena itu, untuk menghadapi era pasar bebas ini, setiap perusahaan penyedia jasa konstruksi, termasuk di antaranya perusahaan developer perumahan, harus berusaha lebih tanggap lagi. Masing-masing perusahaan perlu mengambil langkah-langkah pengembangan untuk lebih memajukan perusahaan baik secara internal maupun eksternal agar bisa sejajar dengan kompetitor asing.

Sebelum mengambil langkah-langkah pengembangan tersebut, sebaiknya setiap perusahaan developer perumahan terlebih dahulu melakukan analisis terhadap faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perkembangan perusahaannya. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perkembangan sebuah perusahaan developer perumahan di antaranya adalah faktor internal dan faktor eksternal.

Ruang lingkup faktor internal mencakup semua faktor di dalam tubuh perusahaan yang sepenuhnya dapat dikendalikan oleh perusahaan. Faktor-faktor tersebut mencakup seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan, baik yang bersifat fisik(5M: *Money, Men, Methods, Machines and Materials*) maupun non fisik seperti pengetahuan, keahlian, pengalaman, reputasi, dan sebagainya. Sebuah perusahaan developer perumahan perlu melakukan analisis faktor internal dengan tujuan untuk menentukan kekuatan(*strength*) dan kelemahan(*weakness*) dari perusahaan itu sendiri. Kekuatan(*strength*) dapat didefinisikan sebagai semua faktor internal yang dapat *commit to user* mendukung pertumbuhan dan

kemajuan sebuah perusahaan, sedangkan kelemahan(*weakness*) meliputi faktor-faktor internal yang dapat menghambat proses pencapaian keberhasilan dan tujuan sebuah perusahaan.

Sedangkan yang dimaksud dengan faktor eksternal di sini meliputi berbagai faktor politik, ekonomi, sosial, budaya, maupun perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pada umumnya faktor-faktor eksternal ini berada di luar kemampuan perusahaan untuk mengendalikannya. Oleh karena itu, sebuah perusahaan developer perumahan sangat perlu untuk melakukan analisis faktor eksternal. Analisis faktor eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai peluang(*opportunity*) dan ancaman(*threat*) yang timbul sebagai akibat adanya perubahan atau perkembangan lingkungan eksternal. Pengertian peluang(*opportunity*) itu sendiri adalah segala peristiwa atau kecenderungan eksternal yang dapat mendukung atau menguntungkan bagi perkembangan perusahaan. Sedangkan pengertian ancaman(*threat*) sebaliknya adalah segala peristiwa atau kecenderungan eksternal yang dapat menghambat atau merugikan bagi perkembangan perusahaan.

Faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan tersebut kemudian dianalisis untuk mengetahui daya saing terhadap kompetitor perusahaan, terutama kompetitor asing dalam menghadapi era pasar bebas. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menganalisis faktor-faktor tersebut adalah dengan menggunakan analisis *SWOT*(*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Analisis *SWOT* adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi, berdasarkan logika yang dapat mengoptimalkan kekuatan(*Strengths*) dan respon terhadap peluang(*Opportunities*), serta secara bersamaan dapat juga meminimalkan kelemahan(*Weaknesses*) dan pengaruh buruk dari ancaman(*Threats*). Jadi, analisis *SWOT* membandingkan antara faktor internal yaitu kekuatan(*Strengths*) dan kelemahan(*Weaknesses*) dengan faktor eksternal yaitu peluang(*Opportunities*) dan ancaman(*Threats*) yang dihadapi oleh setiap perusahaan.

1.2. Rumusan Masalah

Uraian latar belakang tersebut menunjukkan adanya suatu persaingan di antara para pelaku jasa konstruksi, dalam hal ini khususnya adalah developer perumahan, untuk menghadapi era pasar bebas. Persaingan ini selanjutnya akan mendatangkan peluang(*opportunity*) sekaligus ancaman(*threat*) bagi masing-masing developer perumahan. Oleh karena itu, para developer perumahan ini harus mempersiapkan diri dengan cara mengoptimalkan kekuatan(*strength*) dan meminimalkan kelemahan(*weakness*).

Jadi, rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Faktor-faktor internal apa saja yang dominan pada perkembangan industri jasa konstruksi khususnya pengembang(*developer*) sub bidang bangunan perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta)?
2. Faktor-faktor eksternal apa saja yang dominan pada perkembangan industri jasa konstruksi khususnya pengembang(*developer*) sub bidang bangunan perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta)?
3. Apakah posisi developer-developer perumahan(*real estate*) sub bidang bangunan perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta) tersebut cukup kuat atau lemah dalam merespon peluang dan mengatasi ancaman dalam menghadapi era pasar bebas?

1.3. Batasan Masalah

Sebuah penelitian memerlukan adanya batasan masalah agar lebih terarah dan tidak terlalu meluas. Oleh karena itu , penelitian ini memerlukan adanya batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya membahas permasalahan untuk pengembang(*developer*) sub bidang bangunan perumahan(*real estate*).
2. Developer-developer perumahan yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah developer-developer yang berpengalaman minimal 3 tahun (Developer ≥ 3 tahun).
3. Lokasi penelitian hanya di wilayah Solo dan sekitarnya (Surakarta).
4. Proses penelitian dilakukan selama kurang lebih 1 bulan yaitu dari bulan Oktober sampai bulan November 2012.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui faktor-faktor internal yang dominan pada perkembangan industri jasa konstruksi khususnya pengembang(*developer*) sub bidang bangunan perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta).
2. Untuk mengetahui faktor-faktor eksternal yang dominan pada perkembangan industri jasa konstruksi khususnya pengembang(*developer*) sub bidang bangunan perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta).
3. Untuk mengetahui posisi developer-developer perumahan(*real estate*) sub bidang bangunan perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta) tersebut cukup kuat atau lemah dalam merespon peluang dan mengatasi ancaman dalam menghadapi era pasar bebas.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis, yaitu sebagai salah satu bentuk pengembangan ilmu pengetahuan di bidang teknik sipil terutama dalam pemanfaatan analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*(SWOT) dalam menghadapi era pasar bebas, terutama di bidang pengembangan perumahan.
2. Manfaat praktis, kita dapat menggunakan analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*(SWOT) dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang timbul dalam menghadapi era pasar bebas, terutama pada sektor pengembangan perumahan.
3. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat pula sebagai informasi bagi pelaku jasa konstruksi, khususnya developer-developer perumahan(*real estate*) untuk menghadapi perubahan kondisi baik secara internal maupun eksternal dalam menghadapi era pasar bebas di masa yang akan datang.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1. Tinjauan Pustaka

Industri jasa konstruksi adalah industri yang mencakup semua pihak yang terkait dengan proses konstruksi termasuk tenaga profesi, pelaksana konstruksi dan juga para pemasok yang bersama-sama memenuhi kebutuhan pelaku dalam industri. Jasa konstruksi adalah jasa yang menghasilkan prasarana dan sarana fisik. Jasa tersebut meliputi kegiatan studi, penyusunan rencana teknis/rancang bangun, pelaksanaan dan pengawasan serta pemeliharannya. Mengingat bahwa prasarana dan sarana fisik merupakan landasan pertumbuhan sektor-sektor dalam pembangunan nasional serta kenyataan bahwa jasa konstruksi berperan pula sebagai penyedia lapangan kerja, maka jasa konstruksi merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan nasional. (Trinela Fibrian, 2009: 2).

Pengembang(*developer*) termasuk salah satu pelaku dalam industri jasa konstruksi. Oleh karena itu, pengembang(*developer*) berperan penting pula dalam pembangunan nasional. Hal inilah yang mendukung perlu diadakannya suatu penelitian terhadap developer, dalam hal ini khususnya developer perumahan.

Dari studi terdahulu diperoleh *review* dari beberapa tugas akhir yang lebih mendukung penelitian ini.

“Studi Kasus pada Kontraktor Golongan Non Besar Sub Bidang Bangunan Gedung dan Perumahan di Surakarta”(Adityas Christian Widiatmoko, 2009). Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut.

1. Mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh pada kontraktor non besar sub bidang gedung dan perumahan di Surakarta dalam perkembangan industri jasa konstruksi.
2. Mengetahui posisi kontraktor non besar di wilayah Surakarta apakah cukup kuat atau lemah baik secara internal maupun eksternal dalam merespon peluang dan mengatasi ancaman yang ada pada industri jasa konstruksi.

commit to user

“Studi Kasus Kontraktor Gred 4, 5, 6 Sub Bidang Pekerjaan Bangunan Gedung di Surakarta”(Yanuar Tri Wibowo, 2009). Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut.

1. Mengetahui faktor-faktor internal yang dominan pada perkembangan industri jasa konstruksi khususnya kontraktor gred 4, 5, 6 pada sub bidang pekerjaan bangunan gedung di Surakarta.
2. Mengetahui faktor-faktor eksternal yang dominan pada perkembangan industri jasa konstruksi khususnya kontraktor gred 4, 5, 6 pada sub bidang pekerjaan bangunan gedung di Surakarta.

“Studi Kasus pada Konsultan Perencana Golongan Kecil di Surakarta”(Dian Galih H, 2009). Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut.

1. Mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh pada konsultan perencana golongan kecil di Surakarta dalam perkembangan industri jasa konstruksi.
2. Mengetahui posisi konsultan perencana golongan kecil di Surakarta apakah cukup kuat atau lemah baik secara internal maupun eksternal dalam merespon peluang dan mengatasi ancaman yang ada pada industri jasa konstruksi.

2.2 Dasar Teori

a. Pengembang(*developer*)

Developer adalah individu, pengusaha atau badan hukum yang bergerak dalam bidang usaha dalam hal pembangunan gedung untuk tujuan investasi. Banyak developer yang mengkhususkan diri pada tipe proyek tertentu, salah satunya yang banyak dijumpai adalah tipe proyek perumahan. (M. Grahandaka/MG/VBN. http://propertybusinessacademy.com/content/home/home_news/20).

b. Pengembang(*developer*) Perumahan

Properti(perumahan) kini telah menjadi suatu media investasi yang menarik serta menjadi kebutuhan yang diperlukan bagi masyarakat baik di perkotaan maupun daerah suburban. Oleh karena itu, keberadaan properti kini menjadi salah satu penyangga ekonomi suatu daerah serta negara sehingga sudah sepantasnya kini

pembangunan properti menjadi perhatian khusus bagi pemerintah pusat maupun daerah. Jadi, dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung keberadaan developer perumahan menjadi salah satu penyokong ekonomi suatu daerah serta negara sehingga keberadaannya menjadi sangatlah penting.

Menurut *wikipedia*(2007), pengembang perumahan(*real estate developer*) adalah orang atau perusahaan yang bekerja membangun atau mengubah daratan atau tanah dan meningkatkan kegunaan dari suatu bangunan yang sudah ada untuk beberapa tujuan baru untuk menghasilkan efek yang lebih baik.

Ruang lingkup pekerjaan developer perumahan, meliputi tiga fase proses pembangunan sebagai berikut:

1. Aktivitas Persiapan Pembangunan.

Aktivitas persiapan pembangunan dilakukan sebelum pembangunan dimulai. Aktivitas tersebut mencakup pemilihan lokasi atau tempat dan penentuan kelayakan proyek. Hal inilah yang harus dicermati betul dalam merencanakan suatu pembangunan real estate ataupun produk properti apa pun. Hal-hal tersebut memiliki beberapa poin penting yang sangat menentukan keberhasilan suatu pengembangan real estate ataupun produk properti, antara lain:

a. Pemilihan Tempat

Hal ini yang menjadi pekerjaan utama bagi developer dimana mencoba mencari lokasi yang sesuai bagi proyek yang akan dibangun dengan cara menyeleksi sejumlah lokasi dan tempat.

b. Menentukan Kelayakan Proyek

Apabila developer telah menemukan tempat yang akan dibangun, maka selanjutnya adalah melakukan pengamatan lebih dalam tentang kelayakan akan proyek tersebut, baik dilihat dari sudut teknis, ekonomi maupun pemasarannya.

Beberapa hal tersebut di atas adalah hal yang harus diperhatikan dalam memulai suatu pembangunan real estate ataupun suatu produk properti. Seluruh hal tersebut patut menjadi perhatian khusus karena akan menjadi ujung tombak keberhasilan suatu pembangunan serta keberhasilan dalam pemasarannya juga.

2. Pelaksanaan pembangunan.

3. Pengelolaan dan kelangsungan hidup.

Pada dasarnya konteks pekerjaan developer sangat dipengaruhi oleh segi ekonomi dari suatu proyek. Akibatnya perencana harus memperhitungkan faktor-faktor ekonomi dari proyek tersebut. Faktor-faktor tersebut sangat penting bagi keberhasilan suatu pelaksanaan proyek. Selain itu, faktor tersebut juga merupakan faktor yang paling sulit untuk diperhatikan bagi perencana, mengingat bahwa faktor-faktor tersebut tidak hanya cenderung mempengaruhi setiap aspek dari suatu proyek, tetapi juga sering menjadi faktor yang sangat membatasi. Dengan kata lain, faktor-faktor ekonomi merupakan patokan.

Oleh karena faktor ekonomi yang menjadi patokan, bidang pekerjaan developer perumahan lebih dititikberatkan pada pemasarannya, bukan pembangunannya. Akan tetapi, faktor prinsip ekonomi yang bertujuan untuk meraih keuntungan sebesar-besarnya, mendorong developer perumahan untuk merencanakan dan melaksanakan sendiri pembangunan suatu proyek. Dengan merencanakan dan melaksanakan sendiri pekerjaan pembangunan, maka akan mendatangkan banyak sekali manfaat bagi developer itu sendiri. Hal ini menyebabkan semakin banyaknya pengembang(*developer*) perumahan yang juga bertindak sebagai perencana dan pelaksana pekerjaan pembangunan. (M. Grahandaka/MG/VBN. http://propertybusinessacademy.com/content/home/home_news/20).

c. Analisis *SWOT*

Menurut Freddy Rangkuti(2001), analisis *SWOT* adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenghts*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

Menurut Dwyer and Tanner(2002), analisis *SWOT* adalah suatu alat perencanaan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang berbeda dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Weihrich(1982), analisis ini melibatkan pemikiran sistematis dan hasil diagnosa seluruh faktor yang berkenaan dengan suatu produksi baru, teknologi, manajemen, atau perencanaan dan selanjutnya menurut Wheelen dan Hunger(1995) serta Kotler(2002), faktor-faktor tersebut

kemudian dapat digolongkan ke dalam faktor internal(kekuatan, kelemahan) dan faktor eksternal(peluang, ancaman) yang berhubungan dengan suatu keputusan sehingga dengan begitu memungkinkan untuk membandingkannya.

Menurut Guo Chen(Cina) dan Kusayanagi Shunji(Jepang), analisis *SWOT(Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats)* adalah salah satu alat yang paling efektif untuk menilai situasi yang strategis dan mengidentifikasi pilihan strategis untuk perusahaan atau organisasi. Kekuatan adalah suatu sumber daya yang dapat digunakan secara efektif oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Kelemahan adalah suatu batasan kemampuan, kesalahan, atau hal yang berlawanan dengan kekuatan, yang terdapat di dalam organisasi yang akan menghambat untuk mencapai tujuannya. Kesempatan adalah situasi yang baik di manapun yang ada di dalam lingkungan organisasi. Ancaman adalah situasi yang kurang baik di manapun yang ada di dalam lingkungan organisasi yang berpotensi merusak strategi organisasi.

Jadi, berdasarkan beberapa teori di atas, maka dapat disimpulkan bahwa analisis *Strength, Weakness, Opportunities* dan *Threats (SWOT)* merupakan suatu metode yang efektif untuk digunakan karena dapat mengenali lingkungan internal dan mengkaji lingkungan eksternal suatu perusahaan. Dengan mengenali lingkungan internal berarti kita mengetahui kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) perusahaan, sedangkan dengan mengkaji lingkungan eksternal berarti kita berusaha mengetahui peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dihadapi perusahaan. Dengan mengetahui *Strength, Weakness, Opportunities* dan *Threats* yang merupakan indikator untuk mengidentifikasi posisi perusahaan dalam lingkungannya, maka hal ini merupakan suatu tahapan yang sangat penting untuk dilakukan sebagai upaya menentukan strategi yang relevan yang akan diterapkan perusahaan agar selalu bertahan dalam menghadapi persaingan jasa konstruksi yang semakin kompetitif dan agar ke depannya lebih siap dalam menghadapi era pasar bebas.

Pola pikir sederhananya menurut Robert J. Kodoatie(2005), strategi *SWOT* adalah ketika kita mengetahui kekuatan dan kelemahan diri sendiri(internal) maka

peluang yang ada dapat diraih dan ancaman yang timbul dapat diantisipasi(eksternal).

d. Faktor Internal

Faktor-faktor internal yang berpengaruh bagi pengembang(*developer*) perumahan untuk dapat bersaing di industri jasa konstruksi sehingga siap dan mampu menghadapi era pasar bebas adalah sebagai berikut:

1. Money = Modal(financial)

Beberapa aspek yang dapat ditinjau untuk mengetahui kondisi finansial developer antara lain:

- a. Sistem modal yang digunakan oleh perusahaan,
- b. referensi Bank yang dimiliki oleh perusahaan,
- c. nilai aset perusahaan yang dapat dijadikan jaminan pinjaman untuk modal,
- d. tren laporan/neraca keuangan perusahaan,
- e. program asuransi yang diikuti perusahaan.

2. Men = Tenaga Kerja(Sumber Daya Manusia)

Tenaga kerja pengembang dapat dibedakan menjadi tenaga kerja terampil (tukang dan mandor), tenaga kerja administrasi (bagian akuntansi dan keuangan perusahaan) dan tenaga kerja ahli (staf ahli teknik), serta yang tidak kalah pentingnya yaitu tenaga kerja penjualan dan pemasaran(staf sales dan marketing).

Beberapa aspek yang dapat ditinjau untuk mengetahui kualitas SDM(Sumber Daya Manusia) developer antara lain:

- a. Tingkat pendidikan, pengalaman dan kecakapan karyawan perusahaan,
- b. sistem perekrutan karyawan baru di dalam perusahaan,
- c. jumlah staf perusahaan yang mempunyai sertifikat keahlian dan ketrampilan kerja,
- d. ada atau tidaknya suatu bentuk pelatihan(*training*) untuk mengembangkan kemampuan karyawan di dalam perusahaan,
- e. keterlibatan tenaga ahli untuk penanganan kondisi khusus.

3. Methods = Metode Kerja

Untuk mendapatkan hasil akhir dari suatu kegiatan pengembangan berupa bangunan perumahan, maka diperlukan suatu metode yang mampu mengatur agar rangkaian kegiatan dapat mencapai hasil akhir yang optimal yang sesuai dengan mutu, biaya, dan waktu yang ingin dicapai.

Metode kerja dapat diketahui dari beberapa aspek, salah satunya analisa masalah dan pengambilan keputusan, terutama untuk penanganan masalah komplain.

4. Machines = Peralatan dan Perlengkapan

Ketersediaan dan kondisi fasilitas penunjang(Peralatan dan Perlengkapan) akan mempengaruhi tingkat produktivitas kerja suatu perusahaan developer perumahan. Sementara itu, kemajuan perkembangan teknologi yang sangat cepat sangat berpengaruh terhadap perkembangan peralatan dan perlengkapan yang digunakan oleh perusahaan developer perumahan. Teknologi yang semakin canggih dapat lebih memudahkan segala jenis pekerjaan yang ada di dalam sebuah perusahaan developer perumahan. Akan tetapi developer perumahan sebaiknya lebih berhati-hati lagi dalam memanfaatkan teknologi ini. Penggunaan teknologi yang canggih harus memperhatikan tingkat efektifitas dan efisiensinya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, terutama dari segi biaya dan waktu karena ada kemungkinan ketidakefektifan dan ketidakefisiensian peralatan ataupun perlengkapan justru akan menimbulkan kerugian.

Beberapa aspek yang dapat ditinjau untuk mengetahui kualitas peralatan dan perlengkapan developer antara lain:

- a. Ketersediaan fasilitas penunjang berupa peralatan dan perlengkapan di dalam perusahaan,
- b. strategi yang dijalankan oleh perusahaan, berkaitan dengan penggunaan peralatan dan perlengkapan serta biaya yang dikeluarkan.

5. Materials = Bahan Material

Adanya persyaratan kualitas yang sesuai dengan spesifikasi merupakan salah satu syarat penting dalam pelaksanaan pekerjaan pembangunan. Apabila sebuah perusahaan developer perumahan mampu mempertahankan kualitas, maka eksistensi developer di dunia jasa konstruksi juga akan dapat dipertahankan, baik

pada pasar lokal maupun internasional, sehingga ke depannya lebih siap dalam menghadapi era pasar bebas. Untuk menghasilkan kualitas produk-produk perumahan yang sesuai, maka diperlukan pula material yang berkualitas.

6. Proses Desain

Proses desain yang dilakukan dapat diketahui dari beberapa aspek, antara lain:

- a. Seberapa pentingnya proses desain dalam melaksanakan suatu pekerjaan,
- b. perencanaan sumber daya untuk melaksanakan proses desain tersebut,
- c. analisis resiko yang dilakukan pada saat melakukan proses desain untuk menilai keandalan suatu desain,
- d. proyeksi dari anggaran dan aliran kas terhadap proses desain yang dilakukan,
- e. evaluasi keterkaitan waktu, biaya dan kualitas terhadap proses desain yang dilakukan.

7. Kontrol Desain

Kontrol desain dapat diketahui dari beberapa aspek, antara lain:

- a. Seberapa pentingnya kontrol desain untuk menjaga kualitas hasil desain,
- b. prosedur pengujian terhadap hasil desain,
- c. langkah penanggulangan apabila hasil pengujian tidak sesuai dengan hasil desain.

8. Organisasi Perusahaan

Menurut Soeharto dalam tesis Tanjungan(2000), struktur organisasi menunjukkan hubungan formal antar departemen dalam organisasi, pembagian divisi dalam masing-masing departemen, wewenang dan tanggung jawab, hubungan kerja sama, jalur pelaporan, jalur komunikasi dari tiap personil dalam struktur organisasi yang meliputi jalur vertikal dan horisontal.

Sedangkan menurut Dipohusodo(1996), proyek konstruksi melibatkan banyak pihak dari multi disiplin ilmu sehingga memerlukan koordinasi serta integrasi yang erat. Struktur organisasi proyek akan menjadi acuan dalam melakukan hubungan kerjasama, jalur pelaporan dan jalur komunikasi sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara profesional.

Jadi, untuk mengetahui tingkat integrasi dalam organisasi perusahaan developer perumahan dapat diketahui dari beberapa aspek, antara lain:

- a. Struktur organisasi di perusahaan beserta tugas dan tanggung jawab masing-masing personilnya,
- b. penjelasan tugas dan tanggung jawab, serta sistem pendelegasian wewenang di dalam struktur organisasi perusahaan untuk tiap personil yang menangani suatu pekerjaan tertentu.

9. Pengendalian Kualitas (*Quality Control*)

Untuk menghasilkan produk pengembangan perumahan yang baik sesuai dengan spesifikasi yang telah disyaratkan, pengembang harus mempunyai suatu sistem pengendalian mutu.

Untuk mengetahui tingkat pengendalian kualitas dalam perusahaan developer perumahan dapat diketahui dari beberapa aspek, antara lain:

- a. Sistem Quality Control perusahaan yang dapat menjamin kualitas dari hasil pekerjaan yang dilakukan,
- b. sertifikasi internasional(ISO 9000 series) yang dimiliki oleh perusahaan,
- c. perlunya sertifikasi internasional(ISO 9000 series) tersebut.

10. Keselamatan Kerja

Menurut Hinze(1997), target suatu program keselamatan kerja adalah proyek dapat diselesaikan tanpa terjadi kecelakaan kerja. Program keselamatan kerja proyek konstruksi harus dapat melindungi keselamatan semua orang yang berada di lokasi proyek, sehingga dapat meminimalkan terjadinya kecelakaan kerja. Kecelakaan kerja dapat mempengaruhi waktu, biaya dan kualitas proyek.

Untuk dapat mencegah kecelakaan kerja pada saat melakukan pekerjaan konstruksi, maka developer perlu memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Perlindungan pribadi dengan menggunakan perlengkapan keamanan pribadi,
- b. membuat dan melaksanakan program keselamatan kerja atau mengikuti suatu program keselamatan kerja tertentu.

11. Jaringan Kerja (*network*)

Dalam proyek pengembangan perumahan, ada beberapa pihak luar yang terlibat dalam prosesnya. Pihak-pihak tersebut haruslah berada dalam suatu jaringan kerja yang mempunyai sinergi yang baik.

commit to user

Untuk mengetahui sinergi jaringan kerja perusahaan developer perumahan dapat diketahui dari beberapa aspek, antara lain:

- a. Pihak-pihak yang sudah menjalin jaringan kerja sama untuk kemajuan perusahaan di masa mendatang,
- b. perusahaan sebagai anggota dalam suatu asosiasi atau organisasi gabungan beberapa developer perumahan,
- c. keuntungan bagi perusahaan jika menjadi anggota dalam suatu asosiasi gabungan beberapa developer perumahan.

12. Kredibilitas Perusahaan

Faktor ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja developer di masa lalu terhadap proyek yang sudah terjual. Catatan kegagalan adalah pengukuran yang umum dilakukan untuk menunjukkan frekuensi dan tingkat kegagalan developer tersebut untuk memenuhi tanggung jawabnya terhadap konsumen.

Untuk mengetahui kredibilitas perusahaan developer perumahan dapat diketahui dari beberapa aspek, antara lain:

- a. Sertifikat dan pendaftaran legal perusahaan,
- b. kepemilikan kantor(gedung).

13. Pengalaman Perusahaan

Pengalaman perusahaan merupakan salah satu poin penilaian utama yang menentukan besarnya peluang developer untuk meningkatkan daya jual dan meraih keuntungan yang besar, serta pada akhirnya mencapai kesuksesan.

Untuk mengetahui pengalaman perusahaan dari suatu developer perumahan dapat diketahui dari beberapa aspek, antara lain:

- a. lama perusahaan berdiri,
- b. 5 proyek yang sedang atau pernah ditangani oleh perusahaan.

14. Wawasan Perusahaan tentang Pasar Bebas

Faktor ini bertujuan untuk meneliti tentang pengetahuan developer mengenai pasar bebas dan langkah untuk mengantisipasi pengaruh-pengaruhnya terhadap perusahaan.

Untuk mengetahui wawasan suatu perusahaan developer tentang pasar bebas dapat diketahui dari beberapa aspek, antara lain:

- a. Hal-hal yang diketahui berkaitan dengan pasar bebas(AFTA 2003 dan APEC 2020),
- b. tingkat kemampuan para engineer Indonesia jika dibandingkan dengan para engineer asing,
- c. kualitas para pekerja Indonesia jika dibandingkan dengan para pekerja asing,
- d. pengaruh upah pekerja yang rendah untuk bersaing dalam pasar bebas,
- e. kemungkinan yang sebaiknya dilakukan oleh perusahaan terhadap keberadaan perusahaan kompetitor asing, dalam menghadapi era pasar bebas,
- f. hal-hal yang diketahui perusahaan berkaitan dengan konsep Manajemen Strategis,
- g. tingkat pelaksanaan konsep Manajemen Strategis di dalam perusahaan.

Menurut Biemo W. Soemardi(2007), sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa bidang pekerjaan developer perumahan lebih dititikberatkan pada pemasarannya, bukan pembangunannya. Jadi, sebagai sebuah perusahaan jasa, sumber daya manusia perusahaan(karyawan) merupakan faktor utama yang menentukan tercapainya tujuan-tujuan pemasaran. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap para karyawan untuk meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Perhatian khusus tersebut misalnya: memberi bonus-bonus tambahan di luar gaji tetap pada waktu-waktu tertentu secara rutin. Hal ini diharapkan dapat membuat setiap karyawan merasa sebagai bagian dari perusahaan dan dapat menjadi pemasar yang baik bagi perusahaan tempat di mana mereka bekerja.

Berdasarkan beberapa teori di atas, maka faktor-faktor internal yang mempengaruhi Developer Perumahan dalam penelitian ini adalah:

1. Modal (*financial*)
2. Tenaga Kerja (Sumber Daya Manusia)
3. Peralatan
4. Metode Kerja
5. Material
6. Proses Desain

commit to user

7. Kontrol Desain
8. Organisasi Perusahaan
9. Pengendalian Kualitas (*Quality Control*)
10. Keselamatan Kerja
11. Jaringan Kerja (*network*)
12. Kredibilitas Perusahaan
13. Pengalaman dan Reputasi Perusahaan
14. Wawasan Perusahaan tentang Pasar Bebas

Faktor-faktor internal ini kemudian dikelompokkan sebagai kategori S/W(*Strengths/Weaknesses*) untuk selanjutnya dianalisis. Tujuan pengelompokan ini agar lebih mudah dalam proses analisis data.

e. Faktor Eksternal

Menurut Biemo W. Soemardi, adanya perubahan kondisi lingkungan eksternal perusahaan jasa konstruksi di Indonesia (kondisi ekonomi dan politik) saat ini disikapi oleh perusahaan melalui penerapan strategi untuk tetap bertahan. Strategi pemasaran merupakan salah satu strategi pada level fungsional yang dipilih oleh perusahaan untuk tetap dapat bersaing, baik di dalam pasar industri konstruksi yang ada saat ini, maupun untuk menghadapi era pasar bebas di masa yang akan datang.

Faktor-faktor eksternal yang berpengaruh bagi pengembang(*developer*) perumahan untuk dapat bersaing di industri jasa konstruksi sehingga siap dan mampu menghadapi era pasar bebas adalah sebagai berikut:

1. Dukungan Pemerintah

Ketua Umum Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional (LPJKN), Malkan Amin mengatakan di dalam Situs Gapeksindo, bahwa para pelaku jasa konstruksi di Indonesia sangat mengharapkan dukungan pemerintah. Hal ini disebabkan karena dukungan pemerintah dapat membantu untuk meningkatkan kualitas usaha jasa konstruksi dalam negeri. Oleh karena itu, agar para pelaku jasa konstruksi di Indonesia lebih siap dalam menghadapi era pasar bebas, maka

diperlukan dukungan pemerintah baik secara politis maupun penyediaan fasilitas yang dibutuhkan di antaranya pendanaan.

2. Situasi Politik

Menurut Adler Haymans Manurung(2008), gejolak kehidupan politik, secara langsung maupun tidak langsung, memiliki pengaruh terhadap kondisi ekonomi di sebuah negara. Perubahan di dalam lembaga legislatif maupun di dalam lembaga eksekutif, sebagai bagian dari peristiwa politik, dapat mempengaruhi kondisi perekonomian negara. Hal ini disebabkan kondisi ekonomi di suatu negara akan dipengaruhi oleh kebijakan- kebijakan yang ditentukan oleh pemerintah, baik oleh lembaga legislatif maupun lembaga eksekutif.

Sedangkan menurut Setiyadi(2008), tingkat pertumbuhan industri dipengaruhi oleh situasi politik. Perubahan situasi politik dapat mempengaruhi seluruh industri, misalnya dengan adanya ketentuan privatisasi dan deregulasi.

3. Suku Bunga Pinjaman

Menurut Lianah(2007), tingkat suku bunga berpengaruh dalam hal peminjaman modal(uang). Pelaku bisnis yang meminjam sejumlah dana untuk modal usahanya, melakukan pemantauan secara seksama terhadap tingkat suku bunga untuk mengontrol jumlah pengeluaran yang harus ditanggung. Perubahan sekecil apapun dalam tingkat suku bunga di pasar dapat mempengaruhi pengeluaran perusahaan. Hal ini disebabkan karena bunga pinjaman yang diberlakukan oleh bank atau kreditor manapun tempat perusahaan meminjam modal didasarkan pada tingkat suku bunga pasar.

Sebagai contoh misalnya sebuah perusahaan developer perumahan meminjam dana dari suatu bank komersial. Selama beberapa tahun, suku bunga pinjaman stabil/tetap dan disesuaikan secara periodik berdasarkan suku bunga yang berlaku. Apabila suku bunga pinjaman naik, maka pengeluaran perusahaan pun akan naik juga, sehingga perusahaan terpaksa harus menaikkan harga jual untuk perumahan. Selanjutnya permintaan terhadap perumahan akan menurun dan developer akan mengalami penurunan bisnis.

4. Inflasi

Inflasi merupakan salah satu masalah ekonomi yang umum terjadi di suatu negara. Berdasarkan pengalaman negara-negara yang pernah mengalami inflasi, penyebab terjadinya inflasi adalah: terlalu banyaknya jumlah uang yang beredar, kenaikan upah, krisis energi, defisit anggaran, dan lain sebagainya. Inflasi merujuk pada perubahan tingkat harga(baik barang maupun jasa) secara umum dan terus-menerus akibat adanya kenaikan permintaan atau penurunan penawaran.

Di dalam situs koran Bisnis Indonesia(2001) disebutkan bahwa dengan melemahnya nilai tukar Rupiah terhadap mata uang asing, terutama Dolar AS, maka akan berdampak pada harga-harga material yang digunakan dalam pekerjaan pengembangan perumahan. Hal tersebut akan mengakibatkan harga-harga material akan naik.

5. Nilai Tukar Rupiah

Terjadinya krisis global seperti sekarang ini sangat berpengaruh terhadap kuat lemahnya nilai tukar rupiah. Sementara itu, pelaksanaan pembangunan suatu proyek membutuhkan waktu yang relatif lama, sehingga terkadang developer harus mengalami kendala. Salah satu kendala yang mungkin terjadi selama waktu pelaksanaan proyek adalah turunnya nilai tukar rupiah, terutama terhadap Dolar AS, sehingga terkadang developer harus mengalami masa yang sulit. Misalnya harga satuan yang dianggarkan pada tahap perencanaan masih memakai kurs Rp.10.000,00-Rp.10.400,00 per dolar AS, kemudian saat pelaksanaan proyek melonjak menjadi Rp.12.000,00 per dolar AS. Dengan adanya kenaikan kurs ini, perusahaan terpaksa melakukan kalkulasi ulang guna mencegah timbulnya kerugian, sebab perusahaan tidak mungkin menurunkan kualitas barang. Untuk mengantisipasi terjadinya lonjakan kurs seperti ini, para developer perumahan biasanya memasang nilai kurs yang lebih tinggi dan mengurangi margin keuntungan hingga tidak lebih dari 3%. Sehingga apabila nilai riilnya nanti lebih rendah, selisih nilai itulah yang menjadi keuntungan developer.

6. Peraturan Pajak Baru

Pajak merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap pertumbuhan ekonomi. Sebagai pengusaha kena pajak, sebuah perusahaan developer

perumahan memiliki kewajiban perpajakan yang berhubungan dengan Pajak Pertambahan Nilai(PPN).

Dengan adanya suatu sistem perpajakan yang baik, maka akan mendukung dunia usaha di negara kita. Hal ini juga akan menarik investor asing sehingga dapat meningkatkan pendapatan pemerintah untuk membiayai pembangunan.

7. Berlakunya UUK no. 18 Tahun 1999

Menurut Lubis(2001), dengan berlakunya Undang-Undang nomor 18 tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi(UUK no. 18 Tahun 1999), yang kemudian diikuti Keppres nomor 18 tahun 2000 tentang pedoman barang/jasa instansi pemerintah, maka setiap perusahaan yang beroperasi di Indonesia harus memiliki sertifikat.

8. Otonomi Daerah

Pemerintah telah mengeluarkan regulasi yang mengatur tentang evaluasi otonomi daerah yaitu Peraturan Pemerintah nomor 6 tahun 2008 tentang Pedoman Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah(EPPD). Evaluasi otonomi daerah itu secara garis besar meliputi tiga hal. Pertama, evaluasi kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah (EKPPD). Kedua, evaluasi kemampuan penyelenggaraan otonomi daerah (EKPOD). Ketiga, evaluasi daerah otonomi baru (EDOB). Poin penting regulasi itu ialah *reward and punishment* penyelenggaraan pemerintah daerah. Daerah yang berprestasi akan mendapat pengakuan secara nasional. Akan tetapi, daerah yang terpuruk dalam kurun waktu tertentu bisa dihapus dan digabung dengan daerah lain. Kehadiran regulasi tersebut di satu sisi memberikan harapan atas kejelasan progres pelaksanaan otonomi daerah secara nasional.

Selanjutnya dalam rangka pelaksanaan tugas otonomi daerah dan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Pemerintah Daerah mempunyai kewenangan untuk menyelenggarakan pembinaan jasa konstruksi. Pembinaan jasa konstruksi tersebut salah satunya adalah menerbitkan perijinan usaha jasa konstruksi. Sementara itu, Peraturan Perundang-undangan tentang Jasa Konstruksi telah menetapkan bahwa setiap Badan Usaha Jasa Konstruksi yang akan melaksanakan kegiatan usahanya harus memiliki perijinan usaha Jasa Konstruksi.

Di samping itu menurut Ahmad(2003), dengan adanya UU nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, Pemerintah Daerah akan dapat mendukung pertumbuhan usaha dan investasi di daerah, sehingga permintaan akan pelaksanaan pekerjaan di bidang usaha jasa konstruksi juga akan meningkat.

9. Kepercayaan Klien

Menurut Shaw di dalam penelitian yang dilakukan oleh Lendra(2004), saling percaya antar partisipan dalam suatu proyek merupakan syarat mutlak suksesnya kemitraan. Hal ini disebabkan karena pada prinsipnya hubungan yang diharapkan pada suatu kemitraan adalah hubungan timbal balik yang aktif dan saling menguntungkan kedua belah pihak yang terlibat kerjasama.

Setiap perusahaan developer perumahan ingin dipersepsikan sebagai perusahaan yang bonafide, berpengalaman dan mempunyai reputasi atau citra(*image*) yang kuat, kualitas produk yang baik, serta harga yang bersaing. Atribut-atribut ini digunakan oleh developer perumahan untuk menarik konsumen. Pengambilan basis posisi seperti yang tersebut di atas pada hakekatnya dilandasi oleh pandangan bahwa pesan atau reputasi yang baik adalah modal utama untuk menarik konsumen. Pernyataan visi dan misi perusahaan memperlihatkan bahwa kesan sebagai perusahaan developer perumahan yang besar, handal, terkemuka, terbaik, unggul dan dikenal luas merupakan kesan yang ingin ditanamkan di dalam benak para konsumen.

10. Keberadaan Kompetitor Asing

Pasar jasa konstruksi telah menjadi pasar bebas sejak tahun 2010 silam. Kondisi ini akan memicu ekspansi besar-besaran dari perusahaan-perusahaan asing. Ekspansi ini tentu akan menjadi ancaman bagi perusahaan developer perumahan dalam negeri.

Sementara itu, krisis global yang sedang melanda dunia, terutama di bidang ekonomi juga dapat menjadi ancaman bagi perusahaan developer perumahan dalam negeri. Namun di sisi lain, terjadinya krisis global ini, justru bisa menjadi peluang positif bagi para developer perumahan dalam negeri. Hal ini disebabkan karena dengan kondisi ekonomi yang terus memburuk, sedikit banyak akan mempengaruhi kompetitor asing, sehingga dapat menunda ekspansinya.

Menurut Malkan Amin, krisis ekonomi yang ditandai dengan jatuhnya harga saham sampai 60% baik di pasar domestik maupun luar negeri, tidak akan pulih dalam kurun lima tahun. Oleh karena itu, para pelaku jasa konstruksi, termasuk di antaranya developer perumahan, dan pemerintah harus segera mengambil sikap agar bisa menangkap peluang dari pasar yang ada. Jika pelaku sektor jasa konstruksi bersama pemerintah dapat menangkap peluang, tidak tertutup kemungkinan ekonomi akan dapat tumbuh pada beberapa tahun ke depan.

11. Investasi Asing di Indonesia

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya bahwa pasar jasa konstruksi telah menjadi pasar bebas(AFTA) sejak tahun 2010 silam. Selain itu, telah direncanakan juga pasar bebas(APEC) yang akan diberlakukan di masa yang akan datang yaitu pada tahun 2020. Kondisi ini tentu akan memicu ekspansi besar-besaran dari pihak asing, baik perusahaan-perusahaan yang ingin bersaing dengan perusahaan dalam negeri, maupun para investor yang ingin mencari lahan baru untuk berinvestasi.

Masuknya investasi asing di Indonesia ini akan sangat berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan developer perumahan. Investasi asing ini dapat menjadi ancaman bagi perusahaan, namun tidak mustahil juga investasi asing ini dapat menjadi peluang bagi perusahaan jika disiasati dengan tepat.

12. Perkembangan Pasar Dalam dan Luar Negeri

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa bidang pekerjaan developer perumahan lebih dititikberatkan pada pemasarannya, bukan pembangunannya. Jadi, pemasaran dan penjualan merupakan faktor utama yang menentukan tercapainya keberhasilan developer perumahan.


Sementara itu, untuk memasarkan dan menjual produk perusahaan, maka dibutuhkanlah konsumen atau pembeli serta pasar sebagai tempat atau wadah kegiatan jual beli. Pasar dan konsumen ini sendiri dapat berada di dalam negeri maupun luar negeri. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap perkembangan pasar baik dalam negeri maupun luar negeri. Bahkan, perusahaan haruslah memantau setiap perubahan yang terjadi sekecil

apapun perubahan itu karena setiap perubahan yang terjadi pada pasar, sekecil apapun akan sangat berpengaruh pada penjualan.

13. Isu Lingkungan

Menurut Hardjito(2001), isu lingkungan akan berpengaruh dalam pembangunan berkelanjutan di masa yang akan datang. Sebagai salah satu contoh misalnya: isu tentang industri semen dan beton yang menyebabkan emisi karbon dioksida, yang dihasilkan dari proses kalsinasi kapur dan pembakaran batu bara.

Berdasarkan beberapa teori di atas, maka faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi Developer Perumahan dalam penelitian ini adalah:

- 
1. Dukungan Pemerintah
 2. Situasi Politik
 3. Suku Bunga Pinjaman
 4. Inflasi
 5. Nilai Tukar Rupiah
 6. Peraturan Pajak Baru
 7. Berlakunya UUK no. 18 Tahun 1999
 8. Otonomi Daerah
 9. Kepercayaan Klien
 10. Keberadaan Kompetitor Asing
 11. Investasi Asing Di Indonesia
 12. Perkembangan Pasar Dalam dan Luar Negeri
 13. Isu Lingkungan

Faktor-faktor eksternal ini kemudian dikelompokkan sebagai kategori O/T(*Opportunities/Threats*) untuk selanjutnya dianalisis. Tujuan pengelompokan ini agar lebih mudah dalam proses analisis data.

f. **Perhitungan Analisis SWOT**

Tahap-tahap analisis data dengan faktor *SWOT* sebagai berikut :

1. Pemilahan faktor-faktor *SWOT*.

commit to user

Berdasarkan hasil pengisian kuesioner oleh responden, faktor-faktor internal dipilah dahulu menjadi kelompok kategori S/W(*Strengths/Weaknesses*) sedangkan faktor-faktor eksternal dipilah menjadi kelompok kategori O/T(*Opportunities/Threats*) dengan cara :

- a. Skala ordinal Likert untuk rating ditransformasikan terlebih dahulu menjadi nilai sebagai berikut :

Sangat lemah : -2

Lemah : -1

Sedang : 0

Kuat : 1

Sangat kuat : 2

- b. Nilai rating yang sudah ditransformasi dikalikan dengan bobot (hasil kuesioner) untuk masing- masing faktor.
- c. Hasil perkalian untuk masing-masing faktor dijumlahkan dari seluruh responden.
- d. Tiap faktor internal dan eksternal diurutkan dari jumlah nilai yang terbesar berdasarkan hasil kali rating yang sudah ditransformasi dengan bobot.
- e. Lima faktor teratas pada perhitungan pengelompokan kategori S/W dimasukkan dalam kelompok *Strength* dan lima faktor teratas pada perhitungan pengelompokan O/T dimasukkan dalam kelompok *Opportunities*. Sedangkan lima faktor terbawah pada perhitungan pengelompokan kategori S/W dimasukkan dalam kelompok *Weakness* dan lima faktor teratas pada perhitungan pengelompokan O/T dimasukkan dalam kelompok *Threats*.

2. Penentuan rating faktor-faktor SWOT.

Setelah dilakukan pemilahan tiap kelompok faktor-faktor SWOT, maka selanjutnya dihitung nilai rata-rata rating dalam skala 1-4.

3. Penentuan bobot relatif faktor SWOT.

Untuk menghitung bobot relatif faktor, terlebih dahulu menghitung *Severity Index* dari tiap faktor SWOT. Untuk faktor *Strength/Weakness* dibuat dalam satu set, demikian pula untuk faktor-faktor *Opportunities/Threats* dibuat dalam satu set

commit to user

tersendiri, sehingga pada akhirnya jumlah bobot untuk faktor-faktor S/W adalah 1, dan ketentuan ini juga berlaku untuk faktor-faktor O/T.

Rumus pengukuran *Severity Index* (I_s) adalah :

$$I_s = \frac{\sum_{i=1}^5 a_i \cdot x_i}{5} \cdot 100$$

Dengan:

- N = jumlah total responden
- n_i = jumlah frekuensi jawaban yang menjawab bobot tertentu
- a_i = nilai skala Likert yang menyatakan bobot yang diberikan kepada respon ke- i
- x_i = n_i / N

Berdasarkan nilai *Severity Index* dilakukan analisis ranking dengan mengurutkan terlebih dahulu faktor-faktor S/W dan O/T berdasarkan nilai *Severity Index* dari yang terbesar. Selisih *Severity Index* kemudian ditransformasikan ke skala Saaty dengan ketentuan seperti yang diberikan pada tabel 3.1. Jumlahkan nilai hasil transformasi (skala Saaty) untuk tiap faktor, kemudian dihitung nilai *eigen value*-nya. Nilai *eigen value* tiap-tiap faktor dihitung dengan cara membagi jumlah total bobot relatif tiap-tiap faktor, baik kategori S/W maupun O/T, dengan jumlah total bobot relatif 10 faktor(S1-S5 dan W1-W5 pada kategori S/W dan O1-O5 dan T1-T5 pada kategori O/T).

Dari nilai *eigen value* dilakukan pembulatan (bila perlu) sehingga diperoleh Bobot Faktor Relatif yang selanjutnya digunakan untuk perhitungan pada matriks IFE dan matriks EFE.

Tabel 2.1 Transformasi dan Severity Index ke skala Saaty

Selisih <i>Severity Index</i>	Skala Saaty
0-5	1
6-10	2
11-15	3
16-20	5
21-30	7
31 keatas	9

4. Pembuatan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dan menghitung skor bobot.

Dengan tahapan analisis data di atas diharapkan akan dapat teridentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang dominan untuk developer perumahan dan dengan melihat nilai skor bobot dapat teridentifikasi posisi developer perumahan, cukup kuat atau lemah baik secara internal maupun secara eksternal dalam merespon peluang dan mengatasi ancaman yang ada untuk menghadapi era pasar bebas.

Menurut Fred R. David (2000), analisis *Strength, Weakness, Opportunities* dan *Threats* (SWOT) dilakukan dengan mengembangkan matriks evaluasi faktor internal (matriks IFE) dan matriks evaluasi faktor eksternal (matriks EFE).

1. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Langkah-langkah analisisnya sebagai berikut:

- Membuat daftar faktor-faktor dominan (*key factor*) yang terdiri dari 10 sampai 20 faktor, baik kekuatan dan kelemahan, usahakan spesifik.
- Menentukan untuk tiap-tiap faktor sebuah bobot tertentu. Bobot ini bernilai berkisar antara 0,0 dan 1,0. Bobot merupakan indikasi dari derajat penting tidaknya masing-masing faktor itu secara relatif mempengaruhi kesuksesan perusahaan di dalam industri yang dijalannya. Total bobot dari seluruh faktor harus sama dengan 1,0.

- c. Menentukan nilai rating dalam skala 1 sampai 4 untuk tiap faktor dominan. Nilai rating merupakan *degree of severity* atau *effectiveness* kondisi perusahaan yang berkaitan dengan faktor-faktor tersebut. Nilai 4 = sangat bagus, 3 = di atas rata-rata, 2 = di bawah rata-rata, 1 = buruk sekali.
- d. Mengkaitkan nilai rating pada tiap faktor untuk mendapatkan skor bobot (*weighted score*).
- e. Total skor bobot merupakan penjumlahan dari skor bobot tiap faktor. Nilai rata-rata adalah 2,5. Jika nilainya di bawah 2,5 menandakan posisi perusahaan secara internal adalah lemah, dan jika nilainya di atas 2,5 menunjukkan posisi perusahaan secara internal kuat.

Tabel 2.2 Contoh Matriks IFE

Faktor	Kode	Bobot	Rating	Skor
<i>Strength</i>	S1	0,30
	S2	0,15
	S3	0,05
<i>Weakness</i>	W1	0,30
	W2	0,15
	W3	0,05
Total		1,00		

2. Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, persaingan di pasar industri di mana perusahaan berada, dan data eksternal relevan lainnya. Langkah-langkah analisisnya dijelaskan sebagai berikut:

- a. Membuat faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada kesuksesan atau kegagalan usaha (*critical success factor*) untuk aspek eksternal yang mencakup perihal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) bagi perusahaan.

commit to user

- b. Menentukan bobot (*weight*) dari *critical success factor*. Total bobot dari seluruh faktor harus sama dengan 1,0.
- c. Menentukan nilai rating dalam skala 1 sampai 4 untuk tiap faktor dominan. Nilai rating merupakan *degree of severity* atau *effectiveness* kondisi perusahaan yang berkaitan dengan faktor-faktor tersebut. Nilai 4 = sangat bagus, 3 = di atas rata-rata, 2 = di bawah rata-rata, 1 = buruk sekali.
- d. Mengkaitkan nilai rating pada tiap faktor untuk mendapatkan skor bobot (*weighted score*).
- e. Total skor bobot merupakan penjumlahan dari skor bobot tiap faktor. Nilai rata-rata adalah 2,5. Jika nilainya di bawah 2,5 menandakan posisi perusahaan secara internal adalah lemah dalam merespon peluang dan mengatasi ancaman yang ada, dan jika nilainya di atas 2,5 menunjukkan posisi perusahaan merespon dengan baik peluang dan mengatasi ancaman yang ada. Jika total skor 4,0 mengidentifikasikan bahwa perusahaan merespon dengan cara luar biasa terhadap peluang-peluang. Sementara jika total skor 1,0 menunjukkan bahwa perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang yang ada atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Tabel 2.3 Contoh Matriks EFE

Faktor	Kode	Bobot	Rating	Skor
<i>Opportunity</i>	O1	0,30
	O2	0,15
	O3	0,05
<i>Threat</i>	T1	0,30
	T2	0,15
	T3	0,05
Total		1,00		

5. Pembuatan matriks *SWOT*

Hal pertama yang harus dilakukan adalah mengisi komponen *SWOT* pada sel yang ada, dan setelah itu proses untuk mengembangkan strategi alternatif dengan memperhatikan kesesuaian antara faktor lingkungan internal dan faktor

lingkungan eksternal. Alternatif strategi yang dihasilkan harus secara logis konsisten dengan berbagai aspek internal perusahaan, sesuai dengan kecenderungan eksternal yang ada dan secara realistis dapat dilaksanakan(*feasible*).



BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Persiapan Penelitian

Hal yang harus dilakukan pertama kali pada kegiatan persiapan penelitian adalah melakukan kajian literatur. Kajian literatur bertujuan untuk menemukan hal-hal yang terkait dengan hal-hal sebagai berikut:

1. Pencapaian tujuan penelitian,
2. Faktor-faktor internal dan eksternal pengembang(*developer*),
3. Faktor-faktor yang berpengaruh dalam menghadapi era pasar bebas,
4. Dan membuat desain kuesioner yang baik serta mencari pertanyaan-pertanyaan kuesioner yang relevan dengan tujuan penelitian.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis. Deskriptif berarti memaparkan masalah-masalah yang sudah ada atau tampak dan mencari data-data pendukungnya, yang diperoleh dari hasil wawancara atau kuesioner. Analisis berarti mengolah data yang sudah ada sedemikian rupa sehingga menghasilkan hasil akhir untuk kemudian dapat ditarik sebuah kesimpulan. Tujuan digunakannya metode deskriptif analisis dalam penelitian ini adalah untuk membuat gambaran yang sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta yang diteliti di lapangan. Data ini selanjutnya dianalisis dengan bantuan program komputer *Microsoft Excel for Windows*.

3.2. Objek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah pengembang(*developer*) sub bidang bangunan perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta). Jumlah sampel direncanakan sebanyak 12 developer.

Developer yang dijadikan sampel harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

1. Merupakan perusahaan developer perumahan yang mempunyai sertifikat dan pendaftaran legal (meliputi akte pendirian perusahaan, SIUJK, Sertifikat Tanda Daftar Perusahaan, NPWP, SK Perusahaan Kena Pajak).
2. Merupakan developer perumahan yang berpengalaman minimal 3 tahun.
3. Dapat mewakili developer perumahan di dalam golongannya.

Responden yang mengisi kuesioner harus memenuhi syarat sebagai berikut :

1. Memiliki pengetahuan tentang profil internal perusahaan secara jelas dan terpercaya.
2. Memiliki pengetahuan tentang keadaan lingkungan industri jasa konstruksi baik di lingkup yang kecil maupun di lingkungan yang lebih global.
3. Memiliki kemampuan koordinasi fungsi-fungsi teknis, pemasaran, dan pengembangan.

3.3. Tahap dan Prosedur Penelitian

Tahapan dalam analisa data merupakan urutan langkah yang dilaksanakan secara sistematis sesuai dasar teori permasalahan sehingga diperoleh analisa yang akurat dalam menjamin tujuan penelitian. Tahapan dalam penelitian ini sebagai berikut :

Tahap 1: Kajian Literatur

Tahap kajian literatur memiliki tujuan untuk menemukan hal-hal yang berkaitan dengan pencapaian tujuan penelitian, faktor-faktor internal dan eksternal yang dominan pada perkembangan perusahaan developer perumahan dalam menghadapi era pasar bebas.

Tahap 2: Pembuatan Desain Kuesioner

Langkah selanjutnya setelah melakukan kajian literatur, kemudian adalah membuat desain kuesioner yang baik. Pembuatan desain kuesioner ini bertujuan untuk mencari pertanyaan-pertanyaan yang relevan dengan tujuan penelitian dan objek penelitian. Selain itu, di dalam membuat kuesioner perlu diperhatikan bahwa kuesioner merupakan suatu kertas kerja yang harus ditatalaksanakan dengan baik.

commit to user

Tahap 3: Pengumpulan Data

Data yang diambil pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diambil dari beberapa developer perumahan di wilayah Surakarta yang berpengalaman minimal 3 tahun. Peneliti kemudian menyampaikan secara langsung kuesioner yang sudah didesain kepada para responden satu per satu. Peneliti sebaiknya berusaha sebisa mungkin untuk dapat mendampingi responden ketika mengisi kuesioner dengan maksud agar responden dapat menanyakan hal-hal yang kurang jelas dan juga agar peneliti sekaligus melakukan wawancara sehubungan dengan jawaban responden.

Proses pengumpulan data primer serupa sudah pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu kepada 10 kontraktor gred 4, 5, 6 sub bidang pekerjaan bangunan gedung yang berlokasi di wilayah Surakarta dilakukan dari tanggal 1 sampai 20 Juli 2009. Sedangkan untuk data sekunder yang diambil mengenai data statistik developer, diantaranya adalah kualifikasi developer, dan jumlah developer di Surakarta.

Tahap 4 : Analisis Data dan Pembahasan

Data hasil kuesioner yang dianalisis berupa faktor-faktor kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang menggunakan skala ordinal Likert. Analisis data menggunakan metode *statistic non parametric* yaitu dengan menggunakan uji tanda (*signtest*) dan dengan bantuan program komputer *Microsoft Excel for Windows*. Proses analisis dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut :

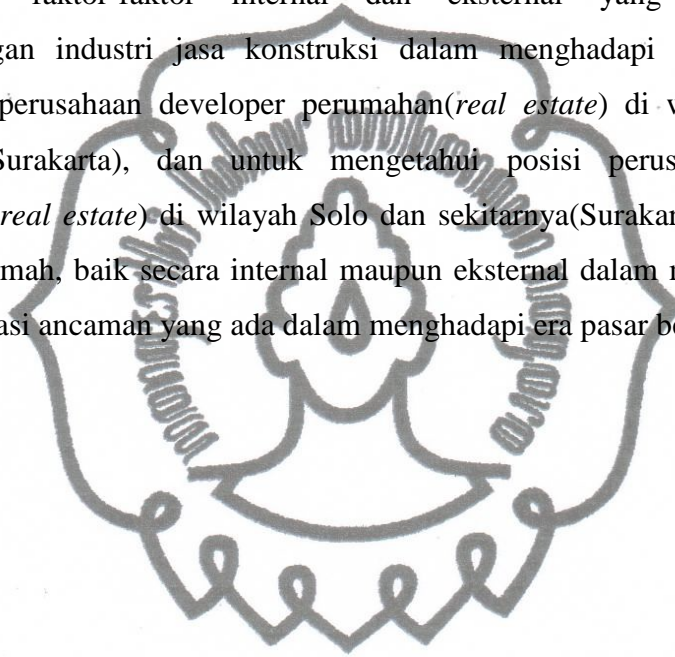
1. Pemilihan faktor-faktor *SWOT*.
2. Penentuan rating faktor-faktor *SWOT*.
3. Penentuan bobot relatif faktor *SWOT*.
4. Pembuatan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dan menghitung skor bobot.

Peneliti berharap dengan adanya tahap-tahap analisis data di atas, peneliti akan dapat mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang dominan untuk developer perumahan di wilayah Surakarta yang berpengalaman minimal 3 tahun. Selain itu, peneliti juga berharap dapat mengidentifikasi kekuatan atau kelemahan

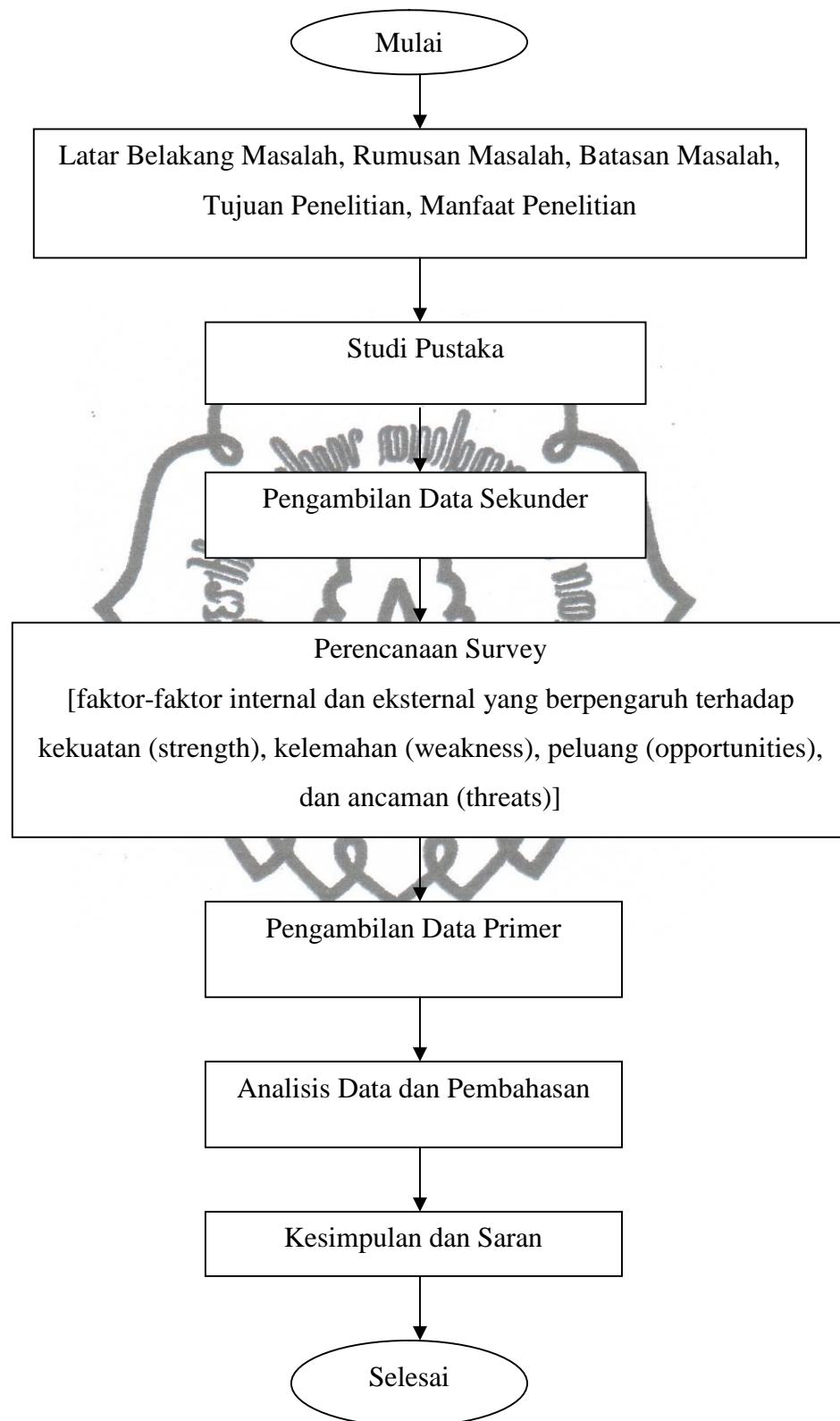
posisi developer perumahan di wilayah Surakarta yang berpengalaman minimal 3 tahun, dalam merespon peluang dan mengatasi ancaman yang ada dalam menghadapi era pasar bebas, baik secara internal maupun secara eksternal, dengan melihat nilai skor bobot cukup.

Tahap 5 : Kesimpulan

Kesimpulan yang didapat dari hasil analisis data dan pembahasan harus dapat menjelaskan rumusan masalah yang telah ditentukan sebelumnya, yaitu untuk mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal yang dominan pada perkembangan industri jasa konstruksi dalam menghadapi era pasar bebas, khususnya perusahaan developer perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta), dan untuk mengetahui posisi perusahaan developer perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta) apakah cukup kuat atau lemah, baik secara internal maupun eksternal dalam merespon peluang dan mengatasi ancaman yang ada dalam menghadapi era pasar bebas.

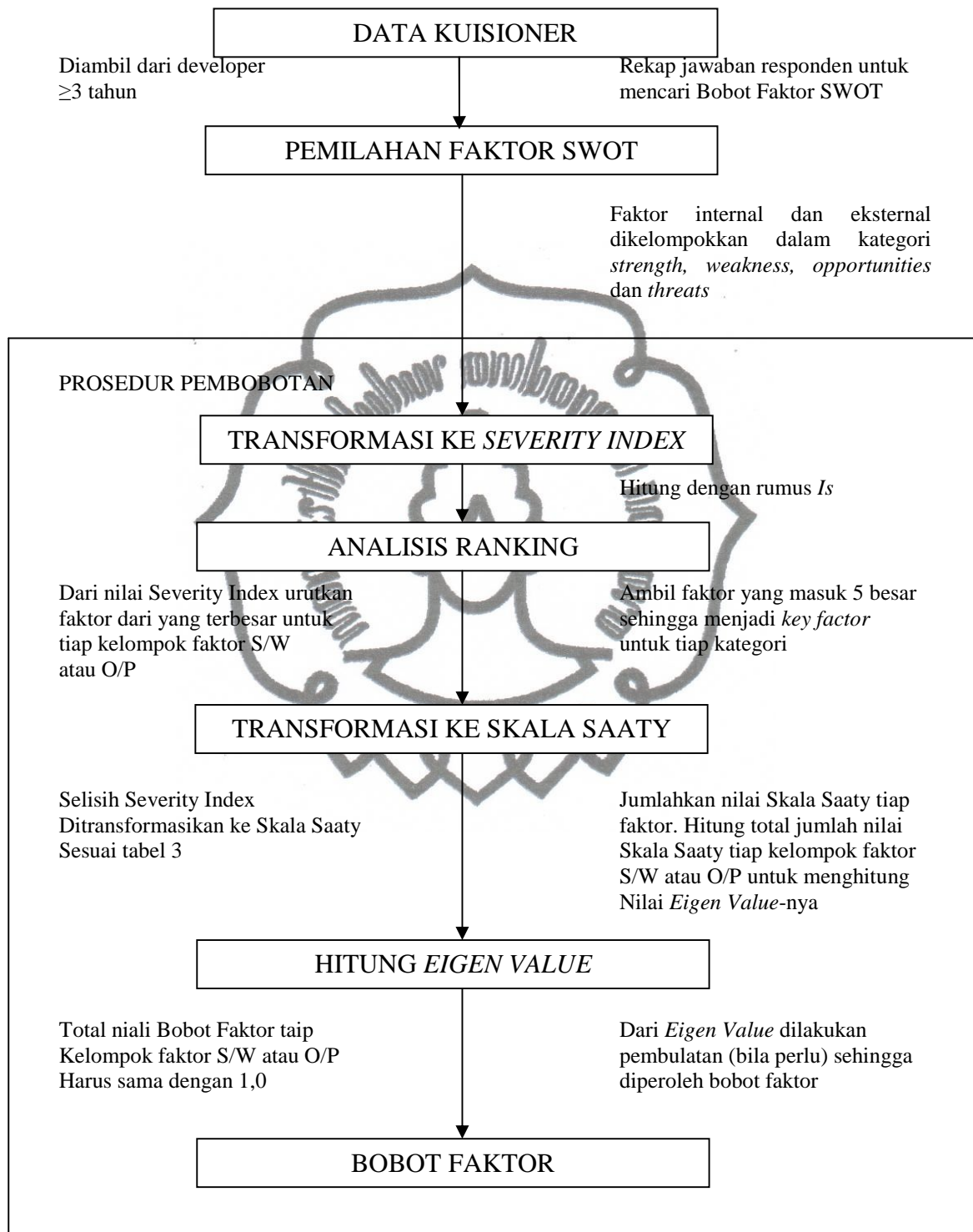


3.4. Diagram Alir Tahapan Penelitian



Gambar 3.1 Diagram Alir Tahapan Penelitian

3.5. Diagram Alir Prosedur Analisis Data Metode *Statistic Non Parametric*



Gambar 3.2 Diagram Alir Prosedur Analisis Data Metode *Statistic Non Parametric*
commit to user

BAB 4

ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

4. 1. Analisa Data

1. Hasil Studi Literatur

Menurut Freddy Rangkuti(2001), analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor internal perusahaan dan faktor eksternal yang mempengaruhi potensi bisnis dan daya saing perusahaan secara sistematis dan menyesuaikan di antara faktor tersebut untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan(*strengths*) dan peluang(*opportunities*), dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan(*weakness*), dan ancaman(*threats*).

Dengan mengetahui *Strengths, Weakness, Opportunities* dan *Threats*, maka perusahaan dapat menentukan strategi yang relevan agar perusahaan dapat selalu bertahan maupun mengalami kemajuan dalam menghadapi persaingan jasa konstruksi yang semakin kompetitif. Faktor-faktor internal dan eksternal yang digunakan dalam desain kuisisioner dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Faktor Internal

Faktor internal adalah semua faktor yang ada di dalam tubuh perusahaan, yang sepenuhnya dapat dikendalikan oleh perusahaan. Di dalam faktor internal ini akan didapat indikator *Strength*(kekuatan), yaitu keunggulan atau kelebihan developer untuk dapat bersaing dengan developer lain dan indikator *Weakness*(kelemahan), yaitu keterbatasan atau kekurangan developer yang dapat mengganggu keefektifan kinerja developer untuk dapat bersaing di industri jasa konstruksi sehingga siap dan mampu menghadapi era pasar bebas. Faktor internal yang digunakan dalam desain kuisisioner pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

commit to user

1. Modal (*financial*)
2. Tenaga Kerja (Sumber Daya Manusia)
3. Peralatan
4. Metode Kerja
5. Material
6. Proses Desain
7. Kontrol Desain
8. Organisasi Perusahaan
9. Pengendalian Kualitas (*Quality Control*)
10. Keselamatan Kerja
11. Jaringan Kerja (*network*)
12. Kredibilitas Perusahaan
13. Pengalaman dan Reputasi Perusahaan
14. Wawasan Perusahaan tentang Pasar Bebas

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah seluruh faktor yang mempengaruhi kinerja developer yang berasal dari luar lingkungan developer. Faktor eksternal ini pada umumnya berada di luar kemampuan developer untuk dapat mengendalikannya. Di dalam faktor eksternal ini akan didapat indikator *Opportunity*(peluang), yaitu situasi yang menguntungkan dan indikator *Threat*(ancaman), yaitu situasi yang tidak menguntungkan yang utama di dalam lingkungan developer. Ancaman merupakan penghambat, baik dalam mempertahankan posisi perusahaan saat ini, maupun untuk meraih tujuan yang diharapkan perusahaan tetapi belum tercapai. Faktor eksternal yang digunakan untuk desain kuesioner dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Dukungan Pemerintah
2. Situasi Politik
3. Suku Bunga Pinjaman
4. Inflasi
5. Nilai Tukar Rupiah

commit to user

6. Peraturan Pajak Baru
7. Berlakunya UUJK no. 18 Tahun 1999
8. Otonomi Daerah
9. Kepercayaan Klien
10. Keberadaan Kompetitor Asing
11. Investasi Asing Di Indonesia
12. Perkembangan Pasar Dalam dan Luar Negeri
13. Isu Lingkungan

2. Hasil Kuisioner/Wawancara

Penelitian ini mengambil data primer untuk digunakan sebagai dasar perhitungan analisis. Data primer ini merupakan data yang diambil dari beberapa developer perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta). Proses pengambilan data primer ini dilakukan selama kurang lebih 1 bulan(Oktober-November 2012) di wilayah Solo dan sekitarnya.

Daftar developer yang dijadikan sampel data primer tersebut adalah sebagai berikut:

1. PT. Tiga Mitra Pratama
2. PT. Wismatama Indah Makmur
3. PT. Artha Santosa Raya
4. PT. Graha Abadi Santosa
5. PT. Jujur Properti
6. PT. Sumber Baru Land
7. CV. Baiti Jannati
8. CV. Manunggal Sejati
9. CV. Bengawan Asri
10. CV. Chisma
11. CV. Segitiga
12. Saphira Town House

Hasil kuisioner/wawancara terhadap 12 developer tersebut di atas adalah sebagai berikut:

commit to user

a. Modal

Berdasarkan data hasil kuesioner terhadap developer mengenai modal, menunjukkan bahwa developer yang seluruhnya menggunakan hanya modal sendiri dalam menjalankan usahanya sebanyak 5 developer, yaitu:

1. CV. Segitiga
2. CV. Bengawan Asri
3. CV. Baiti Jannati
4. PT. Jujur Properti
5. Saphira Town House

Kemudian sebanyak 4 developer yang menggunakan modal sendiri dan juga menggunakan jasa pinjaman dari pihak lain dalam mengerjakan suatu proyek, yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama, dengan persentase: 50% modal sendiri dan 50% modal pinjaman.
2. PT. Artha Santosa Raya, dengan persentase: 25% modal sendiri dan 75% modal pinjaman.
3. PT. Sumber Baru Land, dengan persentase: 50% modal sendiri dan 50% modal pinjaman.
4. CV. Chrisma, dengan persentase: 40% modal sendiri dan 60% modal pinjaman.

Lalu sisanya sebanyak 3 developer hanya menggunakan modal dari pinjaman pihak lain, yaitu:

1. PT. Wismatama Indah Makmur
2. PT. Graha Abadi Santosa
3. CV. Manunggal Sejati

b. Sumber Daya Manusia

1) Tenaga Ahli

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah perusahaan memiliki peran yang sangat penting terhadap perkembangan perusahaan tersebut. Ketersediaan sumber daya, tingkat pendidikan, keahlian, dan pengalaman dari sumber daya manusia menjadi faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam menangani

pelaksanaan suatu proyek. Dalam pelaksanaan proyek yang berkaitan dengan pembangunan perumahan, dibutuhkan tenaga ahli yang cakap dalam bidang konstruksi bangunan terutama bangunan perumahan, sehingga pelaksanaan proyek di lapangan bisa berjalan lancar tanpa mendatangkan resiko besar. Dari total keseluruhan 12 responden, hanya sebanyak 3 responden yang menyatakan mempunyai karyawan yang memiliki keahlian khusus, yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama
2. PT. Graha Abadi Santosa
3. Saphira Town House

2) Sistem Perekrutan Karyawan

Sistem perekrutan yang lazim digunakan di perusahaan responden adalah dengan membuka lowongan pekerjaan secara umum. Sejumlah 6 responden yang menyatakan sistem perekrutan karyawannya hanya dengan membuka lowongan pekerjaan secara umum, yaitu:

1. PT. Wismatama Indah Makmur
2. PT. Graha Abadi Santosa
3. PT. Sumber Baru Land
4. CV. Segitiga
5. CV. Baiti Jannati
6. CV. Manunggal Sejati

Selain membuka lowongan pekerjaan secara umum, beberapa developer juga menggunakan cara lain untuk merekrut karyawan. Cara lain untuk merekrut karyawan misalnya seperti bekerjasama dengan institusi pendidikan, rekomendasi dari pihak kerabat, rekanan kerja dan keluarga. Sejumlah 3 responden yang hanya menggunakan cara lain untuk merekrut karyawan, yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama
2. PT. Jujur Properti
3. Saphira Town House

Kemudian sejumlah 3 responden menyatakan sistem perekrutan karyawannya dengan membuka lowongan pekerjaan secara umum dan juga menggunakan cara lain untuk merekrut karyawan, yaitu:

1. PT. Artha Santosa Raya
2. CV. Chrisma
3. CV. Bengawan Asri

3) Pelatihan/pengembangan Kemampuan Karyawan

Selain dengan cara perekrutan karyawan, cara lain untuk mendapatkan karyawan yang baik adalah dengan melakukan pelatihan atau pengembangan kemampuan baik terhadap karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama bekerja di dalam perusahaan tersebut.

Sejumlah 3 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja mengadakan pelatihan bagi karyawan baru di perusahaan, yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama, bentuk pelatihan: coaching.
2. PT. Graha Abadi Santosa, bentuk pelatihan: pengenalan perusahaan dan pelatihan pekerjaan.
3. PT. Sumber Baru Land, bentuk pelatihan: coaching dan pengenalan perusahaan.

Kemudian sisanya sejumlah 9 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja tidak melakukan pelatihan bagi karyawan baru di perusahaan, yaitu:

1. PT. Wismatama Indah Makmur
2. PT. Artha Santosa Raya
3. PT. Jujur Properti
4. CV. Baiti Jannati
5. CV. Manunggal Sejati
6. CV. Bengawan Asri
7. CV. Chrisma
8. CV. Segitiga
9. Saphira Town House

Selain itu juga, sejumlah 6 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja mengadakan pelatihan bagi karyawan yang sudah bekerja di perusahaan, yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama, bentuk pelatihan: pelatihan pajak.

2. PT. Wismatama Indah Makmur, bentuk pelatihan: pelatihan pengembangan networking.
3. PT. Graha Abadi Santosa, bentuk pelatihan: pelatihan pajak.
4. PT. Sumber Baru Land, bentuk pelatihan: pelatihan marketing di bidang properti.
5. CV. Bengawan Asri, bentuk pelatihan: pelatihan marketing properti.
6. CV. Segitiga, bentuk pelatihan: pelatihan marketing properti.

Kemudian sisanya sejumlah 6 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja tidak melakukan pelatihan bagi karyawan yang sudah bekerja di perusahaan, yaitu:

1. PT. Artha Santosa Raya
2. PT. Jujur Properti
3. CV. Baiti Jannati
4. CV. Manunggal Sejati
5. CV. Chrisma
6. Saphira Town House

c. Peralatan

Untuk menunjang kelangsungan suatu proyek, perlu disediakan peralatan yang memadai dan juga dalam kondisi yang baik. Pemilihan peralatan yang tepat dapat mempercepat pelaksanaan proyek karena dapat membantu mempermudah pelaksanaan pekerjaan. Penggunaan alat secara efektif dan efisien juga akan menghemat biaya pengeluaran.

Hasil kuesioner dari 12 responden mengenai strategi perusahaan yang dijalankan berkaitan dengan hubungan antara penggunaan peralatan konstruksi dan biaya yang dikeluarkan dalam suatu proyek adalah 9 responden yang menyatakan seimbang antara kualitas dan penghematan biaya yang dikeluarkan, yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama
2. PT. Wismatama Indah Makmur
3. PT. Artha Santosa Raya
4. PT. Jujur Properti
5. CV. Baiti Jannati

commit to user

6. CV. Bengawan Asri
7. CV. Chrisma
8. CV. Segitiga
9. Saphira Town House

Kemudian sisanya sejumlah 3 responden yang menyatakan menitikberatkan pada penghematan biaya yang dikeluarkan, yaitu:

1. PT. Graha Abadi Santosa
2. PT. Sumber Baru Land
3. CV. Manunggal Sejati

d. Metode Kerja

Dalam pelaksanaan suatu proyek diperlukan pemilihan metode konstruksi yang tepat untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan efisien. Selain memilih metode konstruksi yang ada, setiap perusahaan juga dituntut untuk menciptakan suatu metode kerja baru, baik dalam pembangunan(konstruksi) maupun dalam pemasaran(marketing), yang memiliki keunggulan dibandingkan dengan metode kerja yang sudah ada sebelumnya.

Hasil kuesioner dari 12 responden, didapat hanya sejumlah 5 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja memiliki metode kerja tertentu yang belum tentu dimiliki oleh semua perusahaan, yaitu:

1. PT. Graha Abadi Santosa
2. PT. Jujur Properti
3. PT. Sumber Baru Land
4. CV. Manunggal Sejati
5. CV. Segitiga

e. Material

Menurut Sjachdirin (1993) ketersediaan material di lapangan dalam suatu proyek merupakan hal yang sangat penting. Penyediaan material oleh developer pada saat proses pembangunan proyek berlangsung harus tepat waktu dan tepat spesifikasi sesuai dengan yang dibutuhkan. Setiap perusahaan memiliki strategi yang berbeda dalam penyediaan material.

commit to user

Hasil kuesioner dari 12 responden, sejumlah 3 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja lebih menitikberatkan pada kualitas, yaitu:

1. PT. Graha Abadi Santosa
2. PT. Sumber Baru Land
3. CV. Manunggal Sejati

Kemudian sisanya sejumlah 9 responden yang menyatakan bahwa di perusahaan tempatnya bekerja, antara kualitas dan penghematan biaya yang dikeluarkan berjalan seimbang, yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama
2. PT. Wismatama Indah Makmur
3. PT. Artha Santosa Raya
4. PT. Jujur Properti
5. CV. Baiti Jannati
6. CV. Bengawan Asri
7. CV. Chrisma
8. CV. Segitiga
9. Saphira Town House

Dalam mendapatkan material tentunya developer juga harus memperhitungkan kuantitas dan letak dari tempat tersedianya material tersebut agar jadwal pemenuhan material bisa berjalan lancar. Dari hasil kuesioner didapat bahwa semua responden menyatakan tidak mengalami kesulitan dalam memenuhi kebutuhan material.

f. Quality Control

Agar pekerjaan proyek berjalan sesuai dengan kontrak maka perlu dilakukan pengecekan-pengecekan terhadap semua hal yang berpengaruh terhadap kelangsungan proyek tersebut. Menurut Dipohusodo(1996), prosedur control terhadap gambar kerja developer dalam rangka mewujudkan dokumen perencanaan menjadi bangunan fisik, tidak asal-asal saja mengikuti gambar-gambar perencanaan, tetapi berkewajiban untuk menilai kelayakan semua gambar perencanaan sebelum mulai melaksanakan konstruksinya.

Developer harus membuat gambar-gambar kerja terlebih dahulu. Gambar kerja dibuat berdasarkan gambar perencanaan yang sudah tersedia. Di samping itu

spesifikasi teknis dan syarat-syarat kontrak, SPK, jadwal, petunjuk dan pedoman metode konstruksi, pedoman pengendalian kualitas, bermacam-macam laporan detail lainnya merupakan dokumen-dokumen penting yang harus dikuasai oleh developer sebagai petunjuk kerja.

Dari hasil kuesioner dari 12 responden mengenai quality control, sejumlah 3 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja mempunyai suatu sistem quality control yang dapat menjamin kualitas material dan pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan, yaitu:

1. PT. Wismatama Indah Makmur
2. PT. Jujur Properti
3. CV. Manunggal Sejati

Sedangkan sisanya sejumlah 9 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja tidak mempunyai suatu sistem quality control yang dapat menjamin kualitas material dan pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan, yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama
2. PT. Artha Santosa Raya
3. PT. Graha Abadi Santosa
4. PT. Sumber Baru Land
5. CV. Baiti Jannati
6. CV. Bengawan Asri
7. CV. Chrisma
8. CV. Segitiga
9. Saphira Town House

g. Keselamatan Kerja

Pekerjaan konstruksi bangunan mempunyai tingkat resiko kecelakaan yang tinggi, kecelakaan yang dialami oleh pekerja mengakibatkan pembengkakan biaya. Pembengkakan biaya tersebut dapat diminimalisir apabila perusahaan menerapkan manajemen keselamatan kerja yang baik. Selain menerapkan manajemen yang baik, perusahaan juga harus mengasuransikan pekerjanya, hal ini dimaksudkan apabila terjadi suatu hal yang tidak diinginkan maka pihak korban bisa mendapatkan santunan yang bisa meringankan beban korban.

commit to user

Dari hasil kuesioner dari 12 responden mengenai asuransi tenaga kerja, sejumlah 5 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja telah mengikuti program asuransi tenaga kerja bagi karyawan, yaitu:

1. PT. Artha Santosa Raya
2. PT. Sumber Baru Land
3. CV. Baiti Jannati
4. CV. Bengawan Asri
5. CV. Chrisma

Sedangkan sisanya sejumlah 7 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja belum mengikuti program asuransi tenaga kerja bagi karyawan, yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama
2. PT. Wismatama Indah Makmur
3. PT. Graha Abadi Santosa
4. PT. Jujur Properti
5. CV. Manunggal Sejati
6. CV. Segitiga
7. Saphira Town House

h. Jaringan Kerja

Dalam menunjang kemajuan usahanya developer tidak bisa bekerja sendiri. Developer harus bekerja sama dengan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan bidang konstruksi, seperti kontraktor, konsultan, supplier, owner, pemerintah, dan bahkan developer lain. Pada masa sekarang ini telah terbentuk asosiasi-asosiasi perusahaan jasa konstruksi, hal itu sangat membantu anggotanya dalam memperoleh informasi mengenai ada tidaknya proyek maupun mengetahui kualifikasi developer yang tergabung sebagai anggotanya.

Dari hasil kuesioner dari 12 responden, sejumlah 8 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja, bekerjasama dengan developer lain, yaitu:

1. PT. Wismatama Indah Makmur
2. PT. Artha Santosa Raya
3. PT. Sumber Baru Land
4. CV. Baiti Jannati

commit to user

5. CV. Bengawan Asri
6. CV. Chrisma
7. CV. Segitiga
8. Saphira Town House

Kemudian sejumlah 8 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja, bekerjasama dengan kontraktor, yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama
2. PT. Wismatama Indah Makmur
3. PT. Artha Santosa Raya
4. PT. Graha Abadi Santosa
5. PT. Sumber Baru Land
6. CV. Baiti Jannati
7. CV. Bengawan Asri
8. CV. Chrisma

Lalu sejumlah 9 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja, bekerjasama dengan konsultan, yaitu:

1. PT. Wismatama Indah Makmur
2. PT. Artha Santosa Raya
3. PT. Graha Abadi Santosa
4. PT. Sumber Baru Land
5. CV. Baiti Jannati
6. CV. Manunggal Sejati
7. CV. Bengawan Asri
8. CV. Chrisma
9. CV. Segitiga

Kemudian sejumlah 8 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja, bekerjasama dengan supplier, yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama
2. PT. Wismatama Indah Makmur
3. PT. Graha Abadi Santosa
4. PT. Sumber Baru Land
5. CV. Manunggal Sejati

commit to user

6. CV. Bengawan Asri

7. CV. Chrisma

8. CV. Segitiga

Lalu sejumlah 9 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja, bekerjasama dengan Institusi Keuangan(Bank, Asuransi, dll.), yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama

2. PT. Wismatama Indah Makmur

3. PT. Artha Santosa Raya

4. PT. Graha Abadi Santosa

5. PT. Jujur Properti

6. PT. Sumber Baru Land

7. CV. Chrisma

8. CV. Segitiga

9. Saphira Town House

Sedangkan semua responden menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja, bekerjasama dengan Badan Pemerintah terkait(DPU, Pemda, dll.). Serta sejumlah 9 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja, bekerjasama dengan Lembaga Pelayanan(PLN, PDAM, dll), yaitu:

1. PT. Tiga Mitra Pratama

2. PT. Wismatama Indah Makmur

3. PT. Artha Santosa Raya

4. PT. Graha Abadi Santosa

5. PT. Jujur Properti

6. PT. Sumber Baru Land

7. CV. Chrisma

8. CV. Segitiga

9. Saphira Town House

Dari hasil kuesioner dari 12 responden mengenai keuntungan developer masuk ke dalam suatu organisasi, sejumlah 6 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja mendapat keuntungan yaitu mudah mendapatkan informasi tentang tender proyek, adalah:

commit to user

1. PT. Tiga Mitra Pratama
2. PT. Wismatama Indah Makmur
3. CV. Manunggal Sejati
4. CV. Bengawan Asri
5. CV. Chrisma
6. CV. Segitiga

Kemudian sejumlah 6 responden yang menyatakan bahwa perusahaan tempatnya bekerja mendapat keuntungan yaitu mudah bekerja sama dengan pihak lain, adalah:

1. PT. Tiga Mitra Pratama
2. PT. Artha Santosa Raya
3. PT. Graha Abadi Santosa
4. PT. Sumber Baru Land
5. CV. Chrisma
6. Saphira Town House

4.2. Pembahasan

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan metode statistik non parametrik.

a. Pemilahan Faktor SWOT

Data hasil kuesioner mengenai faktor internal dan eksternal yang ada dipilah dahulu kedalam kelompok Strength, Weakness, Opportunities, dan Threats. Contoh perhitungan untuk tahap pemilahan faktor SWOT adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Contoh rekapitulasi data kuesioner

Faktor Internal	Perusahaan 1		Perusahaan 2		Perusahaan 3	
	B	R	B	R	B	R
1	2	3	4	5	6	7
Peralatan	x	y	x	y	x	y
Kualitas SDM	x	y	x	y	x	y

Keterangan :

Kolom 1 : Faktor-faktor internal

Kolom 2, 4, 6 : Nilai bobot hasil kuesioner

Kolom 3, 5, 7 : Nilai rating hasil kuesioner

x : Nilai hasil kuesioner skala ordinal likert (1-5)

y : Nilai hasil kuesioner skala ordinal likert (1-5)

B : Bobot

R : Rating

Tabel 4.2 Contoh perhitungan pengelompokan kategori S/W dan O/T

Faktor Internal	Perusahaan 1			Perusahaan 2			Perusahaan 3			BxR	Kategori
	B	R		B	R		B	R			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Peralatan	x	y		x	y		x	y			s1
Kualitas SDM	x	y		x	y		x	y			s2

Keterangan :

Kolom 1 : Faktor-faktor internal

Kolom 2, 5, 8 : Nilai bobot hasil kuesioner

Kolom 3, 6, 9 : Nilai rating hasil kuesioner

Kolom 4, 7, 10 : Nilai rating hasil transformasi

Kolom 11 : Jumlah nilai bobot dikalikan dengan nilai rating hasil transformasi

Kolom 12 : Pemilahan faktor internal, untuk 5 faktor dengan urutan jumlah nilai faktor terbesar dikelompokkan dalam

kekuatan (strengths), dan 5 faktor dengan urutan jumlah nilai faktor terkecil dikelompokkan dalam kelemahan (weakness).

Untuk pemilahan faktor eksternal, 5 faktor dengan urutan jumlah nilai faktor terbesar dikelompokkan dalam peluang (opportunities) dan 5 faktor dengan urutan jumlah nilai faktor terkecil dikelompokkan dalam ancaman.



BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

1. Faktor internal yang merupakan kekuatan adalah Kredibilitas Perusahaan($\Sigma BxR'=84$), Tenaga Kerja/Sumber Daya Manusia($\Sigma BxR'=76$), Pengalaman dan Reputasi Perusahaan($\Sigma BxR'=70$), Metode Kerja($\Sigma BxR'=65$) dan Proses Desain($\Sigma BxR'=63$). Faktor internal yang merupakan kelemahan adalah Wawasan Perusahaan tentang Pasar Bebas($\Sigma BxR'=19$), Peralatan($\Sigma BxR'=21$), Keselamatan Kerja($\Sigma BxR'=23$), Material($\Sigma BxR'=33$) dan Modal/*financial*($\Sigma BxR'=45$).
2. Faktor eksternal yang dapat menjadi peluang adalah Kepercayaan Klien($\Sigma BxR'=76$), Berlakunya UUK no. 18 Tahun 1999($\Sigma BxR'=62$), Dukungan Pemerintah($\Sigma BxR'=47$), Peraturan Pajak Baru($\Sigma BxR'=36$) dan Otonomi Daerah($\Sigma BxR'=33$). Faktor eksternal yang dapat menjadi ancaman adalah Investasi Asing Di Indonesia($\Sigma BxR'=14$), Nilai Tukar Rupiah($\Sigma BxR'=19$), Suku Bunga Pinjaman($\Sigma BxR'=22$), Perkembangan Pasar Dalam dan Luar Negeri($\Sigma BxR'=23$), dan Situasi Politik($\Sigma BxR'=24$).
3. Kondisi pengembang(*developer*) sub bidang bangunan perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta) kuat dalam mengatasi kelemahan, dapat merespon dengan baik peluang dan mampu mengatasi ancaman yang ada di industri jasa konstruksi dalam menghadapi era pasar bebas.

5.2. Saran

Dari hasil penelitian yang telah penulis susun, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Untuk memperoleh hasil perhitungan yang lebih akurat, jumlah responden yang diteliti sebaiknya ditambah hingga mencapai $\geq 50\%$ dari keseluruhan pengembang(*developer*) sub bidang bangunan perumahan(*real estate*) di wilayah Solo dan sekitarnya(Surakarta).

2. Perlu dilakukan penelitian dan studi literatur lebih lanjut yang bertujuan untuk menganalisa kinerja yang disebabkan oleh faktor-faktor yang telah digunakan dalam penelitian ini. Sebagai contoh misalnya: Kajian terhadap Penerapan Konsep Manajemen Strategis.
3. Setelah hasil faktor *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats* didapat, maka perlu dikembalikan kepada responden sebagai laporan keterangan atas hasil penelitian agar dapat dievaluasi oleh perusahaan tempat responden bekerja.

