

ANALISIS DAMPAK STRATEGI PERTUMBUHAN TERHADAP KINERJA PT PEMBANGUNAN PERUMAHAN (PERSERO) TBK.



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh:
Akbar Ibrahim
2013120153

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVII/S/XI/2013
BANDUNG
2018

**ANALYSIS THE IMPACT OF GROWTH STRATEGIES ON
PERFORMANCE OF PT PEMBANGUNAN PERUMAHAN
(PERSERO) TBK.**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Economics

**By
Akbar Ibrahim
2013120153**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN MANAGEMENT
Accredited by National Accreditation Agency
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013
BANDUNG
2018**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



PERSETUJUAN SKRIPSI

**ANALISIS DAMPAK STRATEGI PERTUMBUHAN
TERHADAP KINERJA PT PEMBANGUNAN PERUMAHAN
(PERSERO) TBK.**

Oleh:

Akbar Ibrahim

2013120153

Bandung, Juli 2018

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing Skripsi,

Catharina Tan Lian Soei, Dra., M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Akbar Ibrahim
Tempat, tanggal lahir : Jakarta, 29 Desember 1994
NPM : 2013120153
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**ANALISIS DAMPAK STRATEGI PERTUMBUHAN TERHADAP KINERJA
PT PEMBANGUNAN PERUMAHAN (PERSERO) TBK.**

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : Catharina Tan Lian Soei, Dra.,
M.M.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Juli 2018

Pembuat pernyataan :



(Akbar Ibranim)

ABSTRAK

Belanja sektor konstruksi di Indonesia diperkirakan akan meningkat seiring dengan rencana pemerintah menggenjot pembangunan infrastruktur di seluruh wilayah hingga 2019. PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk sebagai salah satu perusahaan jasa konstruksi di Indonesia yang melakukan aksi dan strategi dalam menyambut kesempatan tersebut. Dengan strategi pertumbuhan yang dilakukan, kinerja Perseroan mengalami peningkatan yang fluktuatif sejak tahun 2012 hingga tahun 2016. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis merumuskan masalah, bagaimana strategi bertumbuh dan tujuan PT Pembangunan Perumahan Tbk, bagaimana kinerja PT Pembangunan Perumahan Tbk, dan bagaimana dampak strategi pertumbuhan terhadap kinerja PT Pembangunan Perumahan Tbk.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi deskriptif. Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari data sekunder berupa laporan tahunan PT Pembangunan Perumahan tahun 2012 hingga tahun 2016, laporan Trim Research dan *website* Perseroan. Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu studi kepustakaan (*library research*) dimana teknik ini dilakukan dengan menghimpun informasi yang berhubungan dengan topik atau masalah yang diteliti. Penelitian ini akan menganalisis strategi yang dilakukan Perseroan kemudian menganalisis kinerja finansial dan non-finansialnya. Kinerja non-finansial yang dianalisis adalah Analisis Tinjauan Kinerja Operasi, Analisis Kinerja Pemasaran, dan *Corporate Human Resources*.

Hasil dari analisis yang dilakukan dalam penelitian ini menggambarkan bahwa strategi pertumbuhan yang dilakukan PT Pembangunan Perumahan Tbk pada tahun 2012 hingga tahun pada tahun 2016 yaitu strategi *market development*, strategi pembiayaan, strategi menambah kapasitas atau ekspansi, *product development* dan *related diversification*. Tujuan dari strategi pertumbuhan ini berbeda-beda secara spesifik untuk tiap strategi dan sama untuk tujuan jangka panjangnya yaitu meningkatkan pertumbuhan dan dapat berkompetisi diantara persaingan yang cukup ketat. Kinerja finansial Perseroan setelah dianalisis memperlihatkan bahwa total aset Perseroan semakin bertambah, pendapatan Perseroan yang meningkat, dan rasio keuangan yang mengalami peningkatan fluktuatif. Kemudian, kinerja non-finansial setelah dianalisis memperlihatkan bahwa kapasitas dan jumlah nilai kontrak Perseroan meningkat karena adanya penambahan segmen bisnis baru, selain itu kinerja pemasaran menunjukkan hasil yang positif karena meningkatnya pendapatan, citra perusahaan yang baik, *customer satisfaction*, dan *customer loyalty*, dan kinerja sumber daya manusia yang dapat berintegrasi dan bekerja sama cukup dalam dalam kondisi matriks yang kompleks dan pertumbuhan Perseroan. Namun secara keseluruhan kinerja Perseroan mengalami peningkatan.

Saran yang dapat diberikan adalah: (1) Melakukan konsolidasi usaha dan kembali fokus pada bisnis utama (2) Mempersiapkan tantangan kedepannya (3) Meningkatkan kinerja pemasarannya dengan menaikkan citra perusahaannya.

Kata kunci: Strategi bertumbuh, analisis kinerja keuangan, analisis tinjauan kinerja operasi, analisis kinerja pemasaran, analisis kinerja sumber daya manusia.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. Karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelas sarjana strata-1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan. Penelitian dengan judul “Analisa Dampak Strategi Pertumbuhan Terhadap Kinerja PT Pembangunan Perumahan (PERSERO) Tbk.” ini tentunya tidak lepas dari kekurangan, baik aspek kualitas maupun kuantitas dari materi penelitian yang disajikan. Semua ini didasarkan pada keterbatasan yang dimiliki penulis. Maka dari itu, dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak diberi bantuan oleh berbagai pihak. Dalam kesempatan ini pula penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya atas bantuan, motivasi, didikan, dan bimbingan yang diberikan kepada penulis selama ini, antara lain kepada:

1. Kedua orang tua, Roni Ihram Maulana dan Liena Maulana, dan kakak penulis, Dhanny Shaviera Maulana beserta suaminya Aldo Maulana dan Rizky Irfandi Maulana, serta adik penulis, Tania Anjani Maulana yang selalu mendoakan dan mendukung penulis dalam segala hal khususnya dalam melakukan seluruh kegiatan studi serta dalam penyusunan skripsi ini, baik dalam memberikan dukungan moril maupun materiil sehingga penulis dapat menyelesaikan studi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi hingga berakhir dengan lancar.
2. Ibu Dra. Catharina Tan Lian Soei, M.M. selaku dosen pembimbing Skripsi Manajemen Strategik yang selalu menyediakan waktunya untuk membantu, membimbing, memberikan ilmu, arahan, serta masukan berupa kritik maupun saran kepada penulis dalam penyusunan skripsi.
3. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra. M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan yang penulis hormati.
4. Virdania Rahmanti yang menjadi salah satu sumber inspirasi Penulis dalam mencapai cita-cita, yang selalu mengajak Penulis untuk menjadi pribadi yang lebih baik dan yang mengajarkan Penulis arti sebuah ketulusan dan cinta.

5. Sahabat-sahabat penulis selama masa perkuliahan, Marco Hanif Samudro, Dara Nursafira, dan Irene Alice yang membangun penulis menjadi orang yang hebat.
6. Winarso sebagai teman strategik saya yang selalu membantu dan bekerjasama dalam penyelesaian skripsi.
7. Decky Subagja, Richard Santosa, Banta Ryoji, Muhammad Fauzie, Dika Muhammad Raihan, Ido, Acay, Rangga Adhana, Muhammad Tsaqif, Dicky Fatony, dan Fitria Purnamasari yang menjadi teman-teman terbaik penulis dan selalu menemani serta menghibur waktu saya di dunia perkuliahan.
8. Iqbal Furqan, Yasser Muhammad, Harvey Zakaria, Dinda Dwi Putri, Ismael Halim yang menjadi teman main Jakarta di Bandung.
9. Hendar Prihatin, Jeremy Ratulangi, Indra, Naoko Anabel, Halena Rizki, Amelia Qori, Ray Shabir, Annisa Septira yang merupakan teman main yang membuat penulis betah di kos PU 5.
10. Adri Arasyarif, Ayank Pramudita, Sohuturon Fernando, Upi, Dashfir, Cican, Garcia, Nadhire, Deanty, Jeuey yang merupakan teman-teman kuliah penulis.
11. Teman-teman Parahyangan Fair 2016.
12. Teman-teman LKM Bangga 2015/2016.
13. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, dikarenakan keterbatasan dari penulis dalam pengetahuan, waktu dan juga tenaga. Namun penulis berharap agar skripsi dapat berguna bagi siapa saja yang membacanya, dan penulis juga menerima setiap kritik dan saran mengenai skripsi ini untuk dijadikan sebagai bahan perbaikan dan pembelajaran di masa yang akan datang. Akhir kata, semoga rahmat Allah SWT senantiasa tercurahkan kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, Amin.

Bandung, Juni 2018

Akbar Ibrahim

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Kerangka Pemikiran	7
1.6 Lokasi dan Lamanya Penelitian	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Konsep Manajemen Strategik	9
2.1.1 Visi dan Misi	10
2.1.2 Pengertian Strategi.....	10
2.1.3 Tingkatan Strategi	10
2.1.4 <i>Growth Strategies</i>	12
2.2 Kinerja Keuangan	18
2.3 Kinerja Non-Keuangan	22
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	25
3.1 Metode Penelitian	25
3.2 Jenis dan Sumber Data	25
3.3 Teknik Pengumpulan Data	25
3.4 Metode Pengolahan dan Analisis Data	26
3.5 Objek Penelitian	26
3.5.1. Gambaran Umum PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	26
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	30

4.1 Gambaran Umum Visi, Misi dan Tujuan Strategi Pertumbuhan PT Pembangunan Perumahan Tbk.....	30
4.1.1 Visi PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	30
4.1.2 Misi PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	31
4.1.3 Strategi PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	32
4.1.4 Segmen Usaha PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	34
4.2 Analisis Kinerja PT Pembangunan Perumahan Tbk. dari tahun 2012..... hingga tahun 2016.....	36
4.2.1 Analisa Tinjauan Kinerja Operasi PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	36
4.2.2 Analisa Total Aset PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	50
4.2.3 Analisa Pendapatan Usaha PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	55
4.2.4 Analisa Rasio Keseluruhan PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	58
4.2.5 Analisa <i>Corporate Human Resource</i> PT. Pembangunan Perumahan Tbk.	62
4.3 Dampak Strategi Pertumbuhan PT Pembangunan Perumahan Tbk.....	82
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	87
LAMPIRAN.....	94
RIWAYAT HIDUP.....	105

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Nilai Kontrak, Penjualan, Laba, dan Profitabilitas PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	5
Tabel 4.1 Analisis Horizontal Nilai Kontrak PT Pembangunan Perumahan Tbk Berdasarkan Segmen Usaha dari Tahun 2012 hingga 2016.....	37
Tabel 4.2 Analisis Horizontal Aset PT Pembangunan Perumahan Tbk dari Tahun 2012 hingga 2016	51
Tabel 4.3 Analisis Horizontal Pendapatan Usaha PT. Pembangunan Perumahan Tbk. Berdasarkan Segmen Usaha dari Tahun 2012 Hingga 2016	55
Tabel 4.4 Analisis Vertikal Pendapatan Usaha PT. Pembangunan Perumahan Tbk. Berdasarkan Segmen Usaha dari Tahun 2012 Hingga Tahun 2016.....	56
Tabel 4.5 Analisis Horizontal Terhadap Marjin Laba Bersih, Perputaran Total Aktiva, Penggandaan Tingkat Keuangan, Hasil Atas Aset (HAA), Hasil Atas Ekuitas (HAE) PT Pembangunan Perumahan Tbk tahun 2012, 2013, 2014, 2015, dan 2016	59
Tabel 4.6 Analisis Vertikal Komposisi Karyawan PT Pembangunan Perumahan Tbk. Berdasarkan Jenjang Pendidikan Pada Tahun 2012, 2013, 2014, 2015, dan 2016	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Peningkatan Jumlah Nilai Kontrak di Indonesia	1
Gambar 1.2 Grafik Pangsa Pasar Perusahaan Konstruksi di Indonesia.....	3
Gambar 2.1 Model Manajemen Stratejik.....	9
Gambar 2.2 Tingkatan Stratejik.....	11
Gambar 2.3 Analisis DuPont System.....	21
Gambar 3.1 Logo PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.....	26
Gambar 4.1 Struktur Bisnis Usaha Tahun 2016	34
Gambar 4.2 Analisis Sistem Dupont PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Tahun 2012.....	63
Gambar 4.3 Analisis Sistem Dupont PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Tahun 2013.....	64
Gambar 4.4 Analisis Sistem Dupont PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Tahun 2014.....	65
Gambar 4.5 Analisis Sistem Dupont PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Tahun 2015.....	66
Gambar 4.6 Analisis Sistem Dupont PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Tahun 2016.....	67

BAB 1

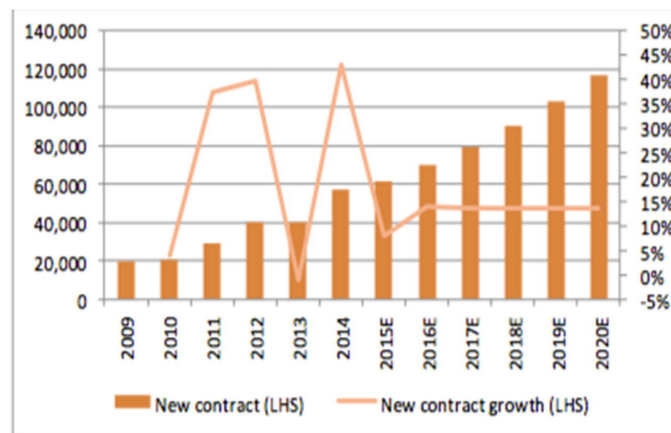
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Konstruksi merupakan suatu kegiatan membangun sarana maupun prasarana. Konstruksi adalah sebuah sektor yang memegang peran penting dalam pembangunan Indonesia. Seperti halnya pada industri lain, pasar jasa konstruksi di Indonesia sangat dipengaruhi oleh daya beli dari masyarakat dan pemerintah. Meningkatnya perekonomian dapat mendorong pertumbuhan konsumsi Domestik dan kegiatan Investasi yang membuat GDP Indonesia dapat ikut bertumbuh. Terdapat peningkatan jumlah nilai kontrak di Indonesia dari tahun ke tahun yang disebabkan oleh meningkatnya pembangunan. Peningkatan ini mengakibatkan permintaan jasa konstruksi ikut meningkat sehingga memberikan peluang besar bagi pertumbuhan perusahaan jasa konstruksi.

Gambar 1.1

Grafik Peningkatan Jumlah Nilai Kontrak di Indonesia



Sumber: TRIM Research, CEIC, Data Perusahaan (dalam miliar)

Tabel diatas memperlihatkan grafik peningkatan jumlah nilai kontrak di Indonesia dari tahun 2009 hingga 2020. Nilai kontrak adalah nilai pekerjaan yang dikerjakan oleh pihak pemborong berdasarkan surat perjanjian, surat perintah kerja

antara pihak pemberi pekerjaan (pihak I) dengan penerima pekerjaan (pihak II) dalam jangka waktu tertentu dan jumlah biaya tertentu. Angka tersebut dihitung dari jumlah nilai kontrak keseluruhan yang didapat dari nilai kontrak tahun yang baru ditambah dengan sisa nilai kontrak tahun sebelumnya, namun untuk angka tahun 2015 hingga 2020 masih merupakan angka estimasi.

Dengan meningkatnya jumlah nilai kontrak di Indonesia dari tahun ke tahun memberikan peluang bagi para perusahaan penyedia jasa konstruksi untuk mendapatkan proyek kontrak tersebut. Tidak hanya pasar di Indonesia, pasar regional juga menggunakan jasa konstruksi dari Indonesia sehingga memberikan peluang besar bagi perusahaan jasa konstruksi Indonesia. Penyatuan zona ekonomi di ASEAN akan membuat lalu-lintas perdagangan semakin dinamis, sehingga pertumbuhan ekonomi di kawasan Masyarakat Ekonomi Asean diharapkan semakin membaik. Pertumbuhan ekonomi ini diharapkan dapat berimbas positif pada pertumbuhan konsumsi jasa konstruksi pada pasar regional.

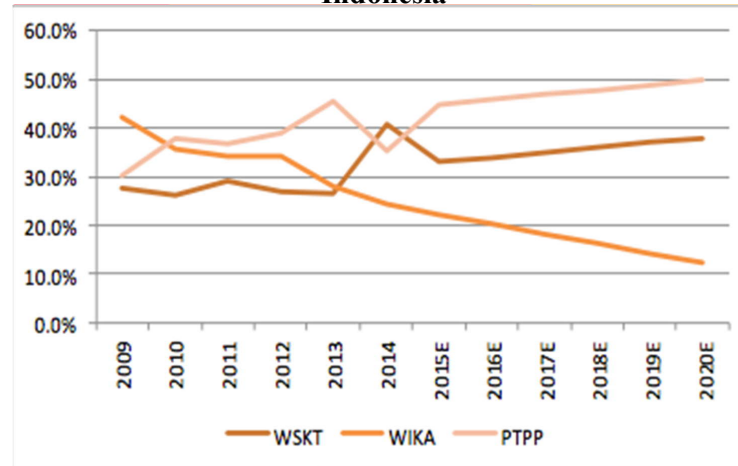
Untuk dapat mendapatkan proyek kontrak dari pemerintah maupun pihak swasta, perusahaan jasa konstruksi harus bersaing untuk mendapatkan proyek tersebut, yaitu dengan cara memenangkan proses tender yang diadakan oleh pemilik proyek. Menurut Sudarsono (2007), tender adalah suatu hal yang berkaitan dengan kegiatan memborong pekerjaan atau menyuruh pihak lain untuk memborong ataupun mengerjakan sebagian ataupun seluruh pekerjaan sesuai dengan perjanjian yang telah dibuat. Secara umum, tender meliputi tawaran pengajuan harga untuk: 1) Memborong atau melaksanakan suatu pekerjaan, 2) Menjual barang atau jasa, 3) Membeli barang atau jasa dan 4) Mengadakan barang atau jasa. Proses tender merupakan proses yang penuh persaingan dengan mencantumkan penawaran yang kompetitif dalam proposal. Sehingga persaingan antar perusahaan jasa konstruksi sangat ketat dalam proses tender.

Terdapat 10 pemain jasa konstruksi BUMN yang sudah tercatat di BEI per tahun 2015. Dengan banyaknya pemain jasa konstruksi di Indonesia membuat persaingan perusahaan jasa konstruksi menjadi semakin ketat. Dari 10 pemain jasa konstruksi terdapat tiga perusahaan yang menduduki peringkat atas. Tiga perusahaan ini diantaranya adalah PT Waskita Tbk, PT Wijaya Karya, dan PT Pembangunan Perumahan. Ketiga perusahaan ini saling bersaing secara kompetitif untuk menjadi

market leader.

Gambar 1.1

**Grafik Pangsa Pasar Perusahaan Konstruksi di
Indonesia**



Sumber: TRIM Research

Grafik diatas memperlihatkan posisi PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk dan PT Waskita Karya Tbk saling bersaing merebut pangsa pasar perusahaan jasa konstruksi di Indonesia, namun PT Wijaya Karya mengalami penurunan. Grafik pada tahun 2015 hingga 2020 merupakan angka yang berupa estimasi.

Pada grafik diatas memperlihatkan posisi pangsa pasar PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. mengalami kenaikan dan penurunan. Sebelumnya PT PP mengalami kenaikan pangsa pasar di tahun 2012 dan 2013 walaupun ditahun 2012 kenaikannya hanya sedikit. Kemudian di tahun 2014 pangsa pasarnya mengalami penurunan yang sangat banyak dan diestimasikan kedepannya akan mengalami kenaikan pangsa pasar. Grafik diatas memperlihatkan trend pangsa pasar yang kurang proporsional. Sehingga penulis ingin tahu penyebab apa yang terjadi pada PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.

PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk yang merupakan objek penelitian ini adalah salah satu perusahaan jasa konstruksi milik Negara atau BUMN yang berdiri tanggal 26 Agustus 1953 dengan nama NV Pembangunan Perumahan. Namanya berganti menjadi PN Pembangunan Perumahan melalui Peraturan Pemerintah No 63 tahun 1960. Berdasarkan Peraturan Pemerintah RI no. 39 tahun 1971 statusnya

berubah menjadi PT Pembangunan Perumahan (Persero). PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk memiliki visi yaitu untuk dapat menjadi perusahaan konstruksi dan investasi terkemuka dan berkelanjutan di kawasan Asia Tenggara. Perusahaan ini berfokus pada enam pilar bisnis konstruksi, yaitu konstruksi bangunan, pengadaan rekayasa dan konstruksi (EPC), properti, pracetak, peralatan, dan investasi.

Ditengah persaingan yang semakin ketat, PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk tetap mampu bertahan dan menekan usaha melalui keunggulan kompetitif yang dapat meningkatkan nilai Perseroan. Perseroan juga melakukan sejumlah strategi korporasi yang efektif, memanfaatkan peluang dengan optimalisasi sumber daya dan penyesuaian target pasar. Kegiatan ini ditujukan agar Perseroan dapat menciptakan keunggulan bersaing dengan kompetitornya sehingga Perseroan dapat terus tumbuh berkembang.

Menurut Wheelen & Hunger (2015), strategi pertumbuhan merupakan strategi yang dilakukan perusahaan dengan berorientasi pada perluasan aktivitas perusahaan. Perusahaan yang bergerak dalam industri yang sedang meluas atau berkembang harus bertumbuh untuk dapat bertahan. Sebuah korporasi dapat bertumbuh secara internal dengan memperluas kegiatan operasinya baik secara global maupun domestik, atau dapat juga bertumbuh secara external melalui merger, akuisisi dan aliansi strategis.

Tahun 2010 merupakan tahun prestasi sekaligus momentum baru bagi PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk untuk meraih peluang bagi pertumbuhan secara berkelanjutan karena pada 9 Februari 2010, saham PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk telah resmi diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (BEI). Kegiatan ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

- Memperkuat struktur keuangan atau permodalan
- Mampu menciptakan dan mempertahankan pertumbuhan Perseroan
- Proses pemulihan ekonomi baik secara global maupun nasional
- Menunjang keberhasilan pencapaian target kinerja perusahaan
- Agar dapat tercapai visi, misi, dan tujuan Perseroan.
- Untuk penyertaan modal pada perusahaan joint venture.

Hal yang menarik bagi penulis yaitu setelah melaksanakan Initial Public Offering (IPO), PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk melakukan strategi pertumbuhan diversifikasi kegiatan usaha, yakni Engineering, Procurement & Construction (EPC) dan pada tahun 2013 Perseroan melakukan akuisisi PT PP Dirganeka menjadi PP Pracetak. Berikut ini tabel perkembangan nilai kontrak, penjualan, laba, dan profitabilitas PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk,.

Tabel 1.1

Perkembangan Nilai Kontrak, Penjualan, Laba, dan Profitabilitas PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk (dalam Rp miliar)

	2016	2015	2014	2013	2012
Nilai kontrak	32,600	27,070	20,240	19,583	19,474
Penjualan	16,458	14,217	12,427	11,656	8,004
Laba Bersih Sesudah Pajak	1,277	2,038	520	426	310
Total Ekuitas	10,796	5,147	2,323	1,941	1,655
Total Hutang	20,436	14,011	12,221	10,431	6,895
Total Aset	31,232	19,158	14,579	12,392	8,550
Hasil Atas Ekuitas	11.83%	39.59%	21.77%	17.81%	18.70%
Hasil Atas Aset	4.09%	10.64%	3.56%	3.43%	3.62%

Sumber: Laporan Tahunan PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk dari tahun 2012 hingga tahun 2016 yang telah diolah kembali

Dari Tabel 1.1 perkembangan nilai kontrak, penjualan, dan laba tahun berjalan menunjukkan tren yang meningkat. *Return On Equity* (ROE) PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. mengalami penurunan yang signifikan pada tahun 2016 dibandingkan tahun 2015. Sedangkan *Return On Asset* (ROA) PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. tahun 2015 mengalami peningkatan yang signifikan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, kemudian turun pada tahun 2016.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang penelitian di atas, penulis merumuskan masalah yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pertumbuhan dan tujuan PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk ?
2. Bagaimana kinerja PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk?
3. Bagaimana dampak strategi pertumbuhan terhadap kinerja PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Menjelaskan strategi pertumbuhan dan tujuan PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.
2. Menganalisis kinerja PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk pada tahun 2012 hingga 2016
3. Mengidentifikasi dampak strategi pertumbuhan terhadap kinerja PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang didapat dari dilakukannya penelitian ini adalah:

2. Bagi penulis
Membantu penulis dalam memperluas wawasan dan menambah ilmu pengetahuan serta mengembangkan kemampuan dalam menganalisis dan mengevaluasi strategi Perseroan.
2. Bagi PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk
Memberikan tambahan informasi dan masukan bagi Perseroan mengenai dampak strategi pertumbuhan yang dilakukan terhadap kinerja Perseroan sehingga dapat menjadi pertimbangan Perseroan dalam upaya memperbaiki kinerja sehingga Perseroan dapat bersaing dan mencapai tujuannya.
2. Bagi pembaca dan pihak lain

Menjadi bahan referensi bagi para peneliti selanjutnya dan bagi pihak-pihak lain yang membutuhkan.

1.5 Kerangka Pemikiran

Manajemen strategi dapat membantu perusahaan dalam menghadapi tantangan-tantangan yang ada dengan berfungsi sebagai konsep dasar mengenai strategi. Manajemen Strategi menurut Fred R. David (2011 : 6) adalah ilmu dan seni mengenai proses perusahaan dalam mencapai tujuannya dengan melalui formulasi, implementasi, dan evaluasi dari berbagai lintas fungsi.

Setiap perusahaan mempunyai strategi untuk mencapai tujuannya. Strategi yang ada di perusahaan tersebut pun didasarkan pada visi dan misi yang dibentuk oleh perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan pendek. Menurut Thomas L. Wheelen and J David Hunger (2012:19) perusahaan memiliki tiga jenis strategi yaitu: strategi korporat, strategi bisnis dan strategi fungsional. Strategi korporat merupakan *Directional Strategy* yang terdiri dari tiga orientasi yaitu: *growth*, *stability*, dan *retrenchment*. Strategi pertumbuhan menjadi suatu strategi yang paling sering digunakan korporat dikarenakan perusahaan yang melakukan usahanya di industri yang sedang ekspansi harus bertumbuh dan bertahan. Strategi pertumbuhan dapat dipilih jika perusahaan berada dalam kondisi bisnis yang tumbuh dan berkembang.

Kinerja menurut Thomas L. Wheelen and J. David Hunger (2015:55) merupakan hasil akhir dari aktivitas perusahaan untuk mengetahui keberhasilan strategi yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya, penilaian kinerja perusahaan dapat digunakan. Kinerja ini dapat dinilai melalui dua analisa yaitu finansial dan non-finansial. Kinerja finansial dapat dianalisis dengan menganalisa laporan keuangan. Kinerja non-finansial dapat dianalisis dari kinerja sumber daya manusia dan tinjauan kinerja operasi perusahaan.

Evaluasi strategi menurut Fred R. David (2011:7) evaluasi strategi merupakan tahap terakhir pada manajemen stratejik. Evaluasi strategi merupakan sebuah proses manajemen strategi yang dilakukan untuk memastikan bahwa strategi telah terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuannya. Dengan mengevaluasi kinerja,

apakah perusahaan dapat diketahui apakah strategi perusahaan telah terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuannya. Dengan analisis tersebut dapat diketahui *strength* dan *weakness* perusahaan, serta tindakan perbaikan yang dapat dilakukan.

1.6 Lokasi dan Lamanya Penelitian

Lokasi yang akan diteliti adalah PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. yang berlokasi di Jakarta dan lama penelitian ini adalah 6 bulan.