

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Ruang Lingkup Pembahasan

Analisa kelayakan bisnis proyek pembangunan Perumahan Maria Assyfa akan dilakukan dengan mengamati 2 kondisi lingkungan yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal, kemudian akan dibagi kedalam beberapa tahapan pembahasan yaitu analisis PEST, analisis industri (Porter's Five Forces), analisis lingkungan internal (Resource Based View), analisis SWOT, analisis terhadap manajemen pemasaran, analisis terhadap manajemen sumber daya manusia, analisis terhadap manajemen operasional, dan analisis terhadap manajemen keuangan dengan melakukan penilaian ROI, Payback Period, IRR dan NPV.

5.2 Analisis PEST

Analisis PEST adalah alat sederhana yang secara efektif mampu membantu mengidentifikasi kekuatan eksternal yang dapat mempengaruhi suatu bisnis melalui pertimbangan kondisi aspek-aspek yang meliputi aspek politik, aspek ekonomi, aspek sosial-budaya, dan aspek teknologi.

5.2.1 Politik

Kebijakan pemerintah, masalah-masalah hukum, serta hal yang mencakup aturan-aturan formal dan informal dari lingkungan kegiatan perusahaan merupakan

faktor politik. Negara Indonesia merupakan negara hukum yang memberlakukan hukum secara tegas. Mendirikan sebuah perusahaan di Indonesia juga tentunya harus memenuhi syarat hukum yang berlaku, setiap syarat, perizinan dan bentuk badan usaha harus jelas dan memiliki bukti tertulis yang disahkan oleh lembaga hukum.

Dalam mendirikan bisnis perumahan Maria Assyfa harus telah memenuhi persyaratan-persyaratan terlebih dahulu sebelum melakukan pembangunan. Perumahan Maria Assyfa berada dalam naungan bentuk Badan Usaha Perseroan Terbatas (PT). Sebuah badan usaha yang berbentuk PT harus dimiliki oleh minimal dua orang dengan tanggung jawab yang hanya berlaku pada perusahaan tanpa melibatkan harta pribadi atau perseorangan yang ada di dalamnya. Saat PT didirikan, besaran modal yang dimiliki oleh PT telah ditentukan dan dicantumkan dalam anggaran dasar.

Syarat-syarat berikut merupakan syarat pendirian PT yang diatur secara formal berdasarkan UU No.40/2007 : Pendiri minimal 2 orang atau lebih, nama perusahaan, susunan pemegang saham (pendiri wajib mengambil bagian dari saham), akta pendirian harus disahkan oleh menteri kehakiman dan diumumkan dalam BNRI, menetapkan nilai modal dasar dan modal disetor (nilai modal setor minimal 25% dari modal dasar). Menentukan klasifikasi perusahaan (PT kecil, PT menengah, PT besar), minimal 1 orang direktur dan 1 orang komisaris, pemegang saham harus WNI atau Badan Hukum yang didirikan menurut hukum Indonesia, akta notaris yang berbahasa Indonesia.

Berkas perizinan yang harus diperlukan adalah Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP). SIUP terbagi menjadi 4 yaitu SIUP Mikro, SIUP Kecil, SIUP Menengah, dan SIUP Besar. Jenis SIUP yang perlu dimiliki perumahan Maria Assyfa di bawah naungan PT. Mahardiffa Perkasa adalah SIUP Menengah karena memiliki modal dan kekayaan bersih sekitar Rp500 juta hingga 10 Miliar di luar lahan dan bangunan. Syarat dalam pengurusan SIUP yaitu Salinan KTP Direktur Utama/Penanggung Jawab Perusahaan atau Pemegang Saham, Salinan Kartu Keluarga jika penanggung jawabnya seorang perempuan, Salinan Akta Pendirian, Surat Keterangan Domisili atau SITU, Surat Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) Perusahaan, Daftar Riwayat Hidup Pimpinan Perusahaan dan Tenaga Ahli, Proposal Pendirian Perusahaan, Salinan Izin Undang-undang Gangguan (HO), Neraca Perusahaan, Pas Foto Direktur Utama / Penanggung Jawab, Materai Rp6.000 dan Surat izin teknis dari instansi terkait jika diminta dan diperlukan.

Selain itu perizinan lainnya yang diperlukan untuk melaksanakan pembangunan meliputi, izin prinsip, izin pemanfaatan tanah (IPT), izin site plan, izin pell banjir, izin pengeringan, izin ketinggian bangunan, izin mendirikan bangunan (IMB). Izin prinsip merupakan persetujuan prinsip bahwa lokasi yang diajukan disetujui atau diberi izin untuk dibuat bangunan atau perumahan dengan syarat-syarat yang harus dipenuhi. Untuk mendapatkan izin ini PT harus menyerahkan proposal yang kemudian akan diuji oleh Bappeda dalam sidang yang dihadiri oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), lurah, camat, serta beberapa tokoh masyarakat.

Izin Pemanfaatan Tanah (IPT) memuat penggunaan tanah dari pekarangan menjadi perumahan , izin ini dikeluarkan oleh badan Pertahanan Nasional (BPN) . Izin Site Plan atau pengesahan site plan merupakan syarat yang wajib dilampirkan dalam izin prinsip. Izin site plan diterbitkan dan di sahkan oleh Dinas Kimpraswil (Permukiman, Prasarana, dan Sarana Wilayah). Kimpraswil bertugas memeriksa susunan dan komposisi lahan yang ditujukan untuk kepentingan komersial dengan lahan fasilitas umum harus telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Izin Pell Banjir dikeluarkan oleh Dinas Kimpraswil dan memberikan rekomendasi ketinggian kawasan dari titik tertinggi banjir rata-rata di daerah, sehingga lokasi bisa bebas banjir. Izin Pengeringan diperlukan apabila lokasi pendirian bangunan bersertifikat sawah , sehingga izin pengeringan wajib diurus. Izin Ketinggian Bangunan perlu dibuat apabila properti dibangun berdekatan dengan landasan udara pesawat terbang. Izin Mendirikan Bangunan (IMB) merupakan perizinan yang dikeluarkan oleh Kepala Daerah Setempat (Pemerintah kabupaten/ kota) dan wajib dimiliki dan diurus oleh pengembang . IMB wajib dimiliki karena bertujuan untuk menciptakan tata letak bangunan yang aman dan sesuai dengan peruntukan lahan , IMB akan dibutuhkan saat transaksi jual beli rumah terjadi , tidak memiliki IMB memiliki konsekuensi seperti diberlakukannya denda 10 % pada nilai bangunan atau pembongkaran bangunan

5.2.2 Ekonomi

Aspek yang memegang peranan besar dalam faktor ekonomi yang dapat mempengaruhi bisnis perumahan Maria Assyfa di Indramayu adalah tingkat pertumbuhan penduduk dan tingkat pertumbuhan ekonomi .

Tabel 5.1 Laju Pertumbuhan Penduduk Kabupaten Indramayu

Wilayah Kecamatan	Laju Pertumbuhan Penduduk				
	2011	2012	2013	2014	2015
Kabupaten Indramayu	-	-	-	-	0.58

Sumber: Data diolah penulis dari BPS Indramayu

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa laju pertumbuhan penduduk di kabupaten indramayu mengalami peningkatan pada tahun 2015 setelah 4 tahun lamanya tidak ada perubahan (Tahun 2011-2014) . Angka yang ditunjukkan di atas merupakan indikasi bahwa seiring dengan pertumbuhan laju penduduk maka kebutuhan atas tempat tinggal juga meningkat.

Perekonomian Kabupaten Indramayu terus dikembangkan oleh pemerintah setempat sehingga dapat memiliki daya saing dan juga menjadi magnet ekonomi baru yang bisa mensejahterakan masyarakatnya. Oleh karena itu, sebagai langkah awal Pemerintah Kabupaten Indramayu bersama dengan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Cirebon, melakukan kerjasama pengembangan ekonomi daerah , pengendalian inflasi, penerapan penggunaan rupiah, dan implementasi gerakan nasional non tunai (GNNT) di Kabupaten Indramayu. (Dinas Komunikasi dan Informatika Kab.Indramayu,2017).

Perkembangan perekonomian di Kabupaten Indramayu terutama di pantura kembali menggeliat setelah sempat terpuruk beberapa tahun lalu akibat adanya Tol Cipali beroperasi. Akan tetapi, hal ini mampu teratasi dengan bermunculannya para pelaku ekonomi yang dapat mendongkrak perekonomian di Kabupaten Indramayu.

5.2.3 Sosial-budaya

Lingkungan sosial dalam bisnis memiliki faktor dan kondisi masyarakat beragam yang mampu mempengaruhi kelancaran usaha pembangunan proyek perumahan Maria Assyfa yang akan dijalani. Salah satu faktor yang mempengaruhi hal ini adalah sikap terhadap tabungan dan investasi, seperti yang sudah diketahui bahwa masyarakat dunia manapun sadar akan pentingnya menabung dan memiliki investasi sejak dini.

Investasi di bidang properti merupakan salah satu jenis investasi yang dapat dilakukan. Nilai investasi dalam bidang properti akan selalu meningkat seiring dengan berjalannya waktu, hal ini dikarenakan kebutuhan masyarakat atas tempat tinggal sudah meningkat pesat. Pendirian proyek pembangunan perumahan Maria Assyfa diharapkan mampu memberikan *platform* untuk masyarakat agar dapat berinvestasi.

5.2.4 Teknologi

Pertumbuhan teknologi yang melaju pesat telah banyak membantu masyarakat dalam melakukan kegiatan sehari-hari. Bagi pebisnis, teknologi sangat berguna dalam hal memasarkan suatu produk sehingga produk dapat dikenal oleh masyarakat luas. Saat ini, kemudahan akses internet bisa didapat oleh siapapun,

penjualan melalui internet memiliki potensi yang sangat besar . Untuk memanfaatkan peluang tersebut, perumahan Maria Assyfa juga disarankan melakukan promosi melalui internet. Karena selain mudah , promosi melalui internet juga tidak membutuhkan biaya yang besar, sehingga mampu meminimalisir biaya pemasaran.

5.3 Analisis Industri (*Porter's Five Forces*)

Analisis porter five forces merupakan alat yang berguna untuk dapat mengidentifikasi letak kekuatan perusahaan dalam menghadapi persaingan dalam dunia bisnis. Analisis Porter five forces meliputi Hambatan bagi Pendaatang Baru (Threat of New Entrants), Daya Tawar Pemasok (Bargaining Power of Suppliers), Daya Tawar Pembeli (Bargaining Power of Buyers) . Hambatan bagi Produk Pengganti (Threat of Subtitutes) dan Tingkat Persaingan dengan Kompetitor (Rivalry Among Existing Competitors) . Dengan melakukan analisis ini, peluang dan ancaman dapat diketahui, sehingga perusahaan mampu mengatur strategi terbaik .

5.3.1 Hambatan bagi Pendaatang Baru (Threat of New Entrants)

Kekuatan ini mampu membantu pebisnis untuk dapat mengetahui seberapa mudah atau sulit ketika akan masuk ke sebuah industri tertentu. Munculnya pendatang baru bisa menjadi sebuah ancaman bagi sebuah perusahaan. Pada kasus ini, Maria Assyfa merupakan pendatang baru dalam bisnis perumahan. Hal ini bisa mempengaruhi penjualan unit yang ditawarkan oleh Maria Assyfa. Diferensiasi

produk menjadi salah satu jenis hambatan yang harus dihadapi oleh Maria Assyfa , tanpa adanya perbedaan signifikan yang dapat diberikan , Perumahan Maria Assyfa tidak dapat menarik minat pelanggan. Keunggulan kompetitif perlu dimiliki oleh setiap pendatang baru.

Selain itu, Kebutuhan Modal juga menjadi sebuah ancaman bagi pendatang baru yang bermain dengan skala besar yang tidak memiliki jaringan sumber dana yang kuat, Perumahan Maria Assyfa memiliki kebutuhan modal yang cukup besar untuk membiayai 42 unit rumah. Namun, bagi Perumahan Maria Assyfa hal ini tidak terlalu relevan karena indikator kebutuhan modal dapat dipenuhi oleh pemegang saham dalam perusahaan.

Kebijakan pemerintah dalam meloloskan perizinan bagi pihak pengembang (Developer) untuk melaksanakan pembangunan, memiliki peranan penting bagi pendatang baru, tanpa adanya bukti perizinan yang *valid* . Akan menjadi sebuah ancaman apabila perumahan Maria Assyfa didirikan tanpa adanya perizinan yang telah disahkan oleh pemerintah setempat.

5.3.2 Daya Tawar Pemasok (Bargaining Power of Suppliers)

Pemasok dapat menjadi sebuah ancaman bagi perusahaan karena memiliki kemampuan untuk menaikkan harga atau menurunkan kualitas merupakan daya tawar pemasok. Pemasok yang berperan penting dalam pembangunan perumahan Maria Assyfa adalah sebagai berikut :

-Pihak Supplier Bahan Bangunan

Pihak supplier memiliki peranan penting dalam kelancaran pembangunan perumahan Maria Assyfa, perkiraan anggaran biaya yang diperlukan bersifat final dan akan sangat mengganggu apabila perkiraan yang telah dipersiapkan oleh perusahaan tidak sesuai dengan kenyataannya. Terjadinya kenaikan bahan baku dapat mengakibatkan pemberhentian proyek karena perusahaan perlu melakukan evaluasi ulang secara menyeluruh apakah adanya biaya tambahan (diluar yang telah direncanakan) betul-betul diperlukan, atau perusahaan masih dapat mengatasinya dengan mencari alternatif lain yang lebih murah.

-Pihak Kontraktor

Seluruh perjanjian yang telah dilakukan antar pihak perusahaan dan pihak kontraktor tentunya sudah diatur jelas dan memiliki bukti tertulis di atas surat perintah kerja. Sebagai pihak yang dipercaya oleh perusahaan, pihak kontraktor memegang kendali penuh atas ketepatan waktu pembangunan unit rumah.

5.3.3 Daya Tawar Pembeli (Bargaining Power of Buyers)

Para pembeli memiliki kekuatan untuk melakukan tawar menawar dalam menurunkan harga jual. Pembeli juga bisa menuntut untuk mendapatkan mutu dan kualitas yang terbaik atas barang dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Semakin kuatnya posisi pembeli dalam menurunkan harga maka laba yang diterima oleh perusahaan akan ikut mengalami penurunan pula.

Calon pembeli unit rumah di Indramayu juga akan menerapkan kekuatan menawarnya untuk mendapatkan harga dan kualitas yang diinginkan, Oleh karena itu, hal ini perlu diperhatikan dan dijadikan pertimbangan, apabila perumahan

Maria Assyfa tidak memberikan penawaran yang diinginkan , calon pembeli akan merasa tidak puas dan berakibat memutuskan untuk mencari produk dari pesaing daripada mengambil unit rumah yang ditawarkan oleh Maria Assyfa.

5.3.4 Hambatan bagi Produk Pengganti (Threat of Subtitutes)

Munculnya produk pengganti yang memiliki spesifikasi / karakteristik yang berbeda namun memiliki fungsi yang dapat memenuhi kebutuhan yang sama merupakan sebuah ancaman bagi perusahaan. Produk pengganti yang dapat menghambat penjualan perumahan Maria Assyfa yaitu apartemen, rumah susun, dan rumah kontrak.

Indramayu sendiri merupakan kota yang infrastrukturnya belum banyak berkembang, termasuk dalam pembangunan apartemen dan rumah susun, sehingga yang menjadi kekhawatiran terbesar bagi perumahan Maria Assyfa adalah rumah kontrak. Produk pengganti dalam bentuk rumah kontrak inilah yang dapat menarik minat calon pembeli perumahan Maria Assyfa untuk beralih dan tidak memilih untuk melakukan investasi dengan membeli unit rumah di Maria Assyfa.

5.3.5 Tingkat Persaingan dengan Kompetitor (Rivalry Among Existing Competitor)

Tingginya tingkat persaingan dengan kompetitor menjadi sebuah ancaman bagi perusahaan, karena semakin tinggi tingkat persaingan di dalam sebuah industri maka semakin tinggi pula jumlah kompetitornya. Kemunculan perang harga serta

inovasi baru dari kompetitor menjadi hal yang penting diatasi segera oleh perusahaan agar dapat bertahan di pasar.

Perumahan Maria Assyfa di Indramayu bersaing dengan beberapa perumahan lainnya, untuk dapat mempertahankan penjualan di tengah tingginya persaingan dalam pasar, Maria Assyfa perlu memiliki nilai yang unggul daripada pesaing. Dari segi harga jual, unit rumah di Maria Assyfa dijual dengan harga yang terjangkau. Dari segi design bangunan unit rumah di Maria Assyfa terlihat unggul dan lebih berkelas. Dari segi lokasi, Maria Assyfa memiliki akses cepat ke jalan utama.

Untuk memudahkan analisis terhadap pesaing, peneliti menyalurkan hasil observasi terhadap pesaing dengan menggunakan identifikasi pesaing menggunakan matrix competitive dalam tabel 5.2 berikut ini:

Tabel 5.2 Matrix Competitive Pesaing

Deskripsi	Maria Assyfa		Indra Bagus Permai		Manunggal Regency		Graha Sentika Margadadi	
	Bobot	Skor	Bobot	Skor	Bobot	Skor	Bobot	Skor
Harga	0.20	3	0.20	2	0.20	2	0.20	2
Lokasi	0.30	3	0.30	2	0.30	2	0.30	2
Desain	0.25	3	0.25	1	0.25	3	0.25	2
Kualitas	0.25	4	0.25	2	0.25	3	0.25	2

Sumber : Data diolah Penulis

Hasil dari matrix competitive menunjukkan perbandingan perumahan Maria Assyfa, Indra Bagus Permai, Manunggal Regency dan Graha Sentika Margadadi berdasarkan harga, lokasi, desain, dan kualitas. Bobot diberikan secara subjektif berdasarkan tingkat kecakapan deskripsi dengan range 0.0-1.00 sedangkan skor dinilai dengan range 1-4 dengan ketentuan semakin tinggi skor maka semakin kuat. Dilihat dari hasil matrix competitive yang dilakukan Maria Assyfa terhadap para pesaingnya, peneliti dapat menyimpulkan bahwa Maria Assyfa lebih unggul dari semua pesaingnya karena memiliki jumlah bobot yang paling tinggi.

5.4 Analisis Lingkungan Internal (*Resource Based View*)

Analisis lingkungan internal yang mengacu pada pandangan berbasis sumber daya perusahaan merupakan metode untuk menganalisis dan mengidentifikasi keunggulan strategi suatu perusahaan yang didasarkan pada tinjauan terhadap kombinasi dari aset, keahlian, kapabilitas dan aset tak berwujud yang spesial dalam suatu organisasi.

Penggunaan *framework* VRIO (Valuable, Rare, Costly To Imitate, Organized to Capture Value) juga mempermudah perusahaan untuk mengetahui kapabilitas perusahaan. Sumber yang digunakan perusahaan dinyatakan memiliki nilai karena meningkatkan nilai produk yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan, Aspek kelangkaan tidak ditemukan di proyek pembangunan perumahan ini karena banyak perusahaan yang menawarkan usaha serupa, Proyek perumahan ini juga dapat ditiru oleh pesaing dan cara untuk mempertahankan keeksistensiannya adalah dengan selalu bergerak dinamis dan melakukan inovasi, Sumber-sumber yang digunakan

oleh proyek perumahan ini meliputi SDM maupun SDA sudah terorganisir dengan baik , sehingga mampu mempermudah perusahaan dalam mempertahankan nilai yang dijunjung oleh perusahaan.

Perusahaan berbeda-beda secara fundamental karena memiliki sumber daya yang khas berupa aset yang terlihat (Tangible) maupun tidak terlihat (Intangible) dan kapabilitas organisasi untuk memanfaatkan aset-aset tersebut.

5.4.1 Tangible Resources

Tangible Resources merupakan sumber daya yang nilainya terlihat dalam data akuntansi yang mudah sekali diidentifikasi dan dievaluasi. Sumber daya keuangan, Sumber daya fisik dan organisasi merupakan contoh bentuk dari tangible resources. Perumahan Maria Assyfa mendirikan 42 (empat puluh dua) unit rumah dengan 2 tipe berbeda yaitu tipe 45/84 dan tipe 60/104.

Untuk membangun 1 (satu) unit rumah type 45/84 akan membutuhkan biaya sebesar Rp.128.984.000 . Sedangkan, 1 (satu) unit rumah type 60/104 biaya sebesar Rp.164.740.000 akan dikeluarkan. Lokasi perumahan maria assyfa terletak di kabupaten Indramayu , kecamatan Sukra , desa Sumuradem Timur. Perumahan ini berada di jalan utama yang memudahkan penghuni melakukan mobilisasi sehari-hari. Maria assyfa merupakan perumahan yang aman karena dilengkapi dengan satpam di pos jaga yang siap beroperasi selama 24 jam sehari.

5.4.2 Intangible Resources

Sumber daya yang tidak terlihat dalam neraca keuangan perusahaan seperti teknologi, inovasi, dan reputasi merupakan sebuah wujud dari intangible resources. Intangible resources dalam Perumahan Maria Assyfa meliputi beberapa hal seperti kualitas kerja dari pegawai yang direkrut dan reputasi perusahaan yang tidak bisa sembarangan ditiru oleh pesaing.

5.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT menggambarkan kondisi internal maupun eksternal Perumahan Maria Assyfa di Indramayu yang kemudian akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Analisis yang dilakukan meliputi penilaian internal terhadap faktor kekuatan (Strength) dan Kelemahan (Weakness) dan penilaian eksternal mencakup faktor peluang (Opportunity) dan tantangan (Threat).

5.5.1 Internal

5.5.1.1 Kekuatan Sumber Daya (Strength)

- Lokasi pendirian Perumahan Maria Assyfa terletak strategis.
- Desain rumah lebih menarik dibandingkan pesaing.
- Harga yang ditawarkan terjangkau oleh kalangan masyarakat.
- Menggunakan kualitas bahan bangunan terbaik.

5.5.1.2 Kelemahan (Weakness)

- Belum memiliki tim marketing untuk melakukan pemasaran, hanya menggunakan pekerja lepas.
- Sulitnya mencari tenaga kerja yang handal.
- Proyek Perumahan Maria Assyfa merupakan proyek pertama, masih belum banyak pengalaman di bidang properti.

5.5.2 Eksternal

5.5.2.1 Peluang (Opportunity)

- Meningkatnya kebutuhan atas tempat tinggal di Indramayu.
- Potensi pertumbuhan ekonomi di Indramayu karena adanya beberapa proyek infrastruktur yang akan dibangun.
- Pola hidup masyarakat yang sudah mulai sadar akan adanya investasi.
- Kebutuhan pertamina untuk memiliki rumah dinas di Indramayu.

5.5.2.2 Ancaman (Threat)

1. Banyaknya pesaing yang menjalani usaha serupa.
2. Peningkatan biaya bahan baku.
3. Reaksi masyarakat sekitar atas pembangunan proyek yang terkendala dalam pembebasan lahan.

5.5.3 Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah alat yang dapat membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi :

1. SO (kekuatan-peluang)

Menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.

2. WO(kelemahan-peluang)

Bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.

3. ST(kekuatan,ancaman)

Menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal.

4. WT(kelemahan-ancaman)

Taktik defensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Tabel 5.3 Matriks SWOT

	KEKUATAN (STRENGTH-S)	KELEMAHAN (WEAKNESSES-W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi pendirian Perumahan Maria Assyfa terletak strategis. 2. Desain rumah lebih menarik dibandingkan pesaing. 3. Harga yang ditawarkan terjangkau oleh kalangan masyarakat. 4. Menggunakan kualitas bahan bangunan terbaik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum memiliki tim marketing untuk melakukan pemasaran, hanya menggunakan pekerja lepas. 2. Sulitnya mencari tenaga kerja yang handal. 3. Proyek Perumahan Maria Assyfa merupakan proyek pertama, masih belum banyak pengalaman di bidang property

<p>PELUANG (OPPORTUNITIES-O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya kebutuhan atas tempat tinggal di Indramayu. 2. Potensi pertumbuhan ekonomi di Indramayu karena adanya beberapa proyek infrastruktur yang akan dibangun. 3. Pola hidup masyarakat yang sudah mulai sadar akan adanya investasi. 4. Kebutuhan pertamina untuk memiliki rumah dinas di Indramayu. 	<p>STRATEGI SO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pemasaran yang luas sehingga bisa menjangkau banyak potensi calon pembeli. 	<p>STRATEGI WO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memasang target terhadap pekerja, sehingga unit rumah lebih cepat terjual.

ANCAMAN (THREATS-T)	STRATEGI ST	STRATEGI WT
1. Banyaknya pesaing yang menjalani usaha serupa. 2. Peningkatan biaya bahan baku. 3. Reaksi masyarakat sekitar atas pembangunan proyek yang terkendala dalam pembebasan lahan.	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pemasaran dengan menonjolkan kelebihan menjadi penghuni rumah di Maria Assyfa. • Menyesuaikan budget tetapi tidak menurunkan kualitas. • Melakukan musyawarah dengan masyarakat setempat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan training dan briefing terhadap pegawai yang direkrut.

Sumber : Data diolah oleh Peneliti

5.6 Manajemen Pemasaran

5.6.1 Segmenting, Targeting, Positioning

Segmenting, Targeting, dan Positioning dalam rencana bisnis proyek pembangunan Perumahan Maria Assyfa ini meliputi :

1. *Segmenting*

Segmentasi pasar merupakan kegiatan membagi-bagi pasar yang bersifat umum kedalam satuan-satuan pasar yang bersifat lebih khusus (Swastha & Handoko,1997). Segmentasi yang dilakukan terhadap pasar membuat kegiatan pemasaran lebih terarah dan efektif. Segmentasi dibagi berdasarkan aspek demografis dan psikografi.

a) Aspek Demografis

Segmentasi dilakukan dengan membagi pasar ke dalam kelompok-kelompok berdasarkan variabel demografis seperti : Usia , jenis

kelamin, pendapatan, pendidikan, pekerjaan , geografis . Setelah dilakukan pengamatan , segmentasi pasar bagi Perumahan Maria Assyfa adalah sebagai berikut :

- Masyarakat menengah setempat di Indramayu yang membutuhkan hunian baru untuk ditempati maupun untuk investasi.
- Perusahaan Pertamina yang membutuhkan rumah dinas.

b) Aspek Psikografis

Segmentasi dilakukan dengan membagi pasar ke dalam kelompok-kelompok yang berlainan menurut kelas sosial , gaya hidup, kepribadian, latar belakang, dan lain-lain. Informasi yang didapat berdasarkan aspek psikografis tidak cukup untuk mengetahui karakteristik konsumen secara menyeluruh. Aspek psikografis yang diperhatikan oleh Perumahan Maria Assyfa adalah calon pembeli yang menginginkan hunian baru yang strategis, aman dan nyaman untuk ditempati di Indramayu.

2. *Targeting*

Proses pengevaluasian segmentasi dan pemfokusan strategi pemasaran pada suatu negara, propinsi, atau sekelompok orang yang memiliki potensi untuk memberikan respon adalah definisi dari *targeting* menurut Keegan & Green (2008). *Targeting* merupakan proses yang sangat penting untuk menentukan siapa saja yang berpotensi membeli produk yang ditawarkan oleh

perusahaan. Berikut merupakan target pasar dari Perumahan Maria Assyfa di Indramayu:

- Masyarakat setempat di Indramayu yang menjadi target adalah masyarakat golongan menengah yang membutuhkan hunian yang siap ditempati.
- Perusahaan Pertamina yang membutuhkan rumah dinas untuk pegawai yang berdomisili di Kota Indramayu.

3. *Positioning*

Positioning adalah suatu tindakan atau langkah-langkah dari produsen untuk mendesain citra perusahaan dan nilai penawaran dimana konsumen didalam suatu segmen tertentu mengerti dan menghargai apa yang dilakukan (Kotler,1997). Persepsi yang diciptakan oleh Perumahan Maria Assyfa di benak konsumen adalah rumah nyaman siap huni yang terjangkau. Positioning yang dilakukan adalah dengan menawarkan harga jual setiap unit rumah yang terjangkau lengkap dengan fasilitas-fasilitas yang bermanfaat bagi calon penghuni rumah.

5.6.2 Bauran Pemasaran

5.6.2.1 Product (Produk)

Menurut Kotler (2006) produk merupakan sesuatu yang diproduksi oleh tenaga kerja atau sebuah usaha . Produk yang diproduksi dan ditawarkan oleh Perumahan Maria Assyfa adalah unit rumah dengan 2 tipe pilihan,yaitu tipe 45 dan tipe 60. Menurut peneliti unit rumah yang ditawarkan oleh maria assyfa terlihat memiliki

desain yang menarik dan memiliki konstruksi bangunan yang kokoh. Sehingga akan memberikan kenyamanan bagi penghuni rumah nantinya. Produk yang dipasarkan oleh maria assyfa merupakan produk layak jual dan bernilai baik untuk investasi .

5.6.2.2 Price (Harga)

Harga yang ditawarkan kepada masyarakat adalah sebesar Rp.475.000.000 untuk tipe 45 dan sebesar Rp.575.000.000 untuk tipe 60. Menurut peneliti , harga yang ditawarkan oleh maria assyfa termasuk harga yang cukup mahal dibandingkan harga yang ditawarkan oleh pesaing. Akan tetapi, setelah dilakukan penelusuran lebih lanjut harga yang ditawarkan tersebut sudah termasuk pengurusan surat-surat BBN,BPHTB dan balik nama sertifikat rumah. Hal ini membuat perumahan maria assyfa sebenarnya memiliki harga jual yang mampu bersaing di pasaran. Peneliti menyarankan Perumahan Maria Assyfa berhati-hati dalam menawarkan harga tersebut karena akan muncul anggapan calon pembeli bahwa harganya terlalu mahal dibandingkan pesaing. Oleh karena itu, dalam hal memasarkan unit rumah tersebut, perumahan maria assyfa harus secara jelas menjelaskan kelebihan-kelebihan dari harga yang ditawarkan.

5.6.2.3 Place (Tempat)

Perumahan Maria Assyfa berlokasi di Indramayu, Jawa Barat dan terletak di jalan raya sumuradem timur nomor 11. Lokasi hunian maria assyfa tergolong sangat strategis mengingat perumahan tersebut berada di jalan utama dan dekat dengan

sarana pendidikan ,tempat ibadah dan tempat perbelanjaan. Walaupun bukan satu-satunya hunian yang berada di jalan strategis . Calon penghuni yang memiliki mobilitas yang tinggi bisa menjadikan Perumahan Maria Assyfa salah satu pilihan karena lokasi perumahan yang premium memiliki akses cepat ke jalan utama.

5.6.2.4 Promosi

Promosi yang dilakukan oleh Perumahan Maria Assyfa adalah dengan memasang umbul-umbul, menyebar brosur , penjualan melalui komunikasi langsung dengan calon pembeli. Kegiatan promosi yang dilakukan Maria Assyfa dinilai cukup baik, tetapi akan lebih baik lagi apabila perumahan maria assyfa tidak hanya mengandalkan metode-metode tradisional seperti itu. Munculnya perkembangan teknologi yang semakin pesat membuat masyarakat dengan mudahnya mengakses internet, promosi melalui internet penting juga dilakukan untuk menarik minat pembeli secara luas. Metode pemasaran dengan bantuan teknologi juga memiliki biaya yang tidak terlalu tinggi dibandingkan dengan biaya yang harus dikeluarkan jika harus membuka stand di pameran perumahan. Oleh karena itu, perumahan maria assyfa sebaiknya menggunakan teknologi juga sebagai media promosi dan pemasaran.

5.6.2.5 Physical Evidence (Tampilan Fisik dan Fasilitas)

Tampilan fisik dari Perumahan Maria Assyfa dibuat dengan desain yang sangat menarik dan juga nyaman untuk ditempati oleh calon penghuninya. Tipe 45 memiliki 2 ruang kamar tidur,1 kamar mandi, ruang dapur, ruang makan, ruang

keluarga, *carport* yang menampung 1 mobil ,dan taman. Sedangkan tipe 60 dilengkapi dengan 2 kamar tidur, 2 kamar mandi, ruang dapur, ruang makan, ruang keluarga, *carport* yang bisa menampung 1 mobil, dan taman.

5.6.2.6 People

Perumahan Maria Assyfa perlu merekrut tenaga kerja berkualitas yang bisa bertanggung jawab dan memberikan kontribusi secara nyata terhadap perusahaan. Oleh karena itu, perekrutan harus dilakukan secara serius . Harus diadakan pelatihan bagi pegawai baru. Sehingga, pegawai dapat bekerja dengan harapan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan perusahaan. Perusahaan juga harus memberikan apresiasi terhadap pekerja dengan memberikan insentif bagi pegawai yang telah melampaui target yang telah ditetapkan.

5.6.2.7 Process

Proses yang terjadi dalam Perumahan Maria Assyfa adalah proses perijinan, proses pembangunan unit rumah, proses pemasaran oleh tim, Proses transaksi pembelian rumah oleh calon penghuni, Proses penyerahan kunci dan surat perijinan lengkap. Seluruh proses dilakukan secara bertahap. Setelah dilakukan observasi terhadap seluruh proses yang telah dijalankan oleh perumahan maria assyfa, seluruh proses-proses tersebut berjalan baik dan lancar dan dapat selesai berdasarkan estimasi penyelesaian yang diharapkan.

5.7 Manajemen Sumber Daya Manusia

5.7.1 Perekrutan Karyawan

Perekrutan karyawan tidak dilakukan secara terbuka melalui proses pengiklanan , melainkan dilakukan dengan mengandalkan referensi perusahaan terhadap beberapa calon potensial. Seluruh karyawan yang telah dipekerjakan oleh perusahaan sudah mulai bekerja sejak awal pembangunan perumahan di bulan Januari 2018.

5.8 Manajemen Operasional

5.8.1 Tahap Pembuatan Desain

Sebelum proyek pembangunan dijalankan, Perumahan Maria Assyfa terlebih dahulu melakukan perencanaan desain. Perencanaan desain ini dilakukan oleh arsitektur melalui beberapa tahapan yaitu perancangan konsep, perancangan desain, pengembangan rancangan, dan pembuatan gambar kerja.

5.8.1.1 Perancangan Konsep

Pada tahapan ini arsitek membuat konsep rancangan yang menjadi dasar pemikiran dan pertimbangan semua bidang terkait (struktur, mekanikal, elektrikal, dll. Kemudian dilakukan juga pemeriksaan atas seluruh data serta informasi yang ada sehingga seluruh persyaratan pembangunan serta tujuan pembangunan dapat terpenuhi sesuai dengan rencana.

5.8.1.2 Perancangan Desain

Arsitek kemudian menyusun pola arsitektur yang diwujudkan dalam bentuk gambar, serta aspek kualitatif dan aspek kuantitatif seperti perkiraan luas lantai, informasi bahan, sistem konstruksi, biaya RAB, dan waktu pelaksanaan pembangunan dibuat dalam bentuk laporan tertulis dan gambar.

5.8.1.3 Pengembangan Rancangan

Dalam tahapan ini arsitek bekerja atas dasar prarancangan yang telah disetujui oleh pengguna jasa untuk menentukan sistem konstruksi, struktur bangunan dan sistem mekanikal elektrikal lebih detail, menentukan bahan bangunan yang akan digunakan dengan pertimbangan nilai manfaat dan umur bangunan, ketersediaan bahan, serta konstruksi, dan untuk menentukan perkiraan biaya konstruksi berdasarkan sistem bangunan yang akan disajikan dalam bentuk gambar dan laporan tertulis.

5.8.1.4 Pembuatan Gambar Kerja

Di tahap ini arsitek akan menerjemahkan gambar desain yang telah dikembangkan kedalam uraian teknis yang rinci untuk menjelaskan proses pelaksanaan dan pengawasan konstruksi. Arsitek akan menyajikan dokumen pelaksanaan dalam bentuk gambar kerja dan tulisan mengenai spesifikasi serta syarat-syarat teknik pembangunan yang jelas, lengkap dan teratur.

5.8.2 Tahap Perijinan

Terdapat beberapa tahapan perijinan yang harus dilakukan sebelum proyek pembangunan perumahan dijalankan. Pemerintah telah melakukan penyederhanaan perizinan dari 42 perizinan disederhanakan menjadi hanya 8 jenis saja sesuai dengan instruksi Presiden Nomor 03 Tahun 2016 tentang Penyederhanaan Perizinan Pembangunan Perumahan. Adapun tahapan penting dalam pengurusan izin membangun perumahan yang harus dilalui adalah sebagai berikut (Disperkim,2017):

1. Izin Lingkungan Setempat

Izin ini disesuaikan pada undang-undang gangguan Pemerintah Daerah setempat

2. Keterangan Rencana Umum Tata Ruang (RUTR)

Tahap ini bertujuan untuk memastikan lokasi perumahan yang akan dibangun sesuai dengan Rencana Tata Ruang Wilayah sebuah kota.

3. Izin Pemanfaatan Tanah

Izin pemanfaatan tanah merupakan peruntukan penggunaan tanah yang wajib dimiliki orang/badan usaha yang akan melaksanakan kegiatan dan atau kegiatan yang mengakibatkan perubahan peruntukan tanah pada bangunan/usaha yang dilakukan.

4. Izin Prinsip

Izin yang harus dimiliki oleh setiap badan usaha saat hendak memulai investasi/usaha di suatu daerah. Izin ini dikeluarkan oleh pemerintah daerah setempat.

5. Izin Lokasi

Menurut Peraturan Menteri Agraria Kepala Badan Pertanahan Nomor 2 Tahun 1999 tentang Izin Lokasi, yang dimaksud dengan izin lokasi adalah izin yang diberikan kepada perusahaan untuk memperoleh tanah yang diperlukan dalam rangka penanaman modal yang berlaku pula sebagai izin pemindahan hak, dan untuk menggunakan tanah tersebut guna keperluan usaha penanaman modalnya.

6. Izin Badan Lingkungan Hidup

Izin dari Badan Lingkungan Hidup (BLH) diberikan kepada setiap orang yang melakukan usaha dan/atau Kegiatan yang wajib Amdal atau UKL-UPL dalam rangka perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup.

7. Izin Dampak Lalu Lintas

Izin dampak lalu lintas dikeluarkan oleh Dinas Perhubungan dan diberlakukan karena mobilitas para penghuni perumahan yang nantinya akan sangat berpengaruh pada lalu lintas sekitar.

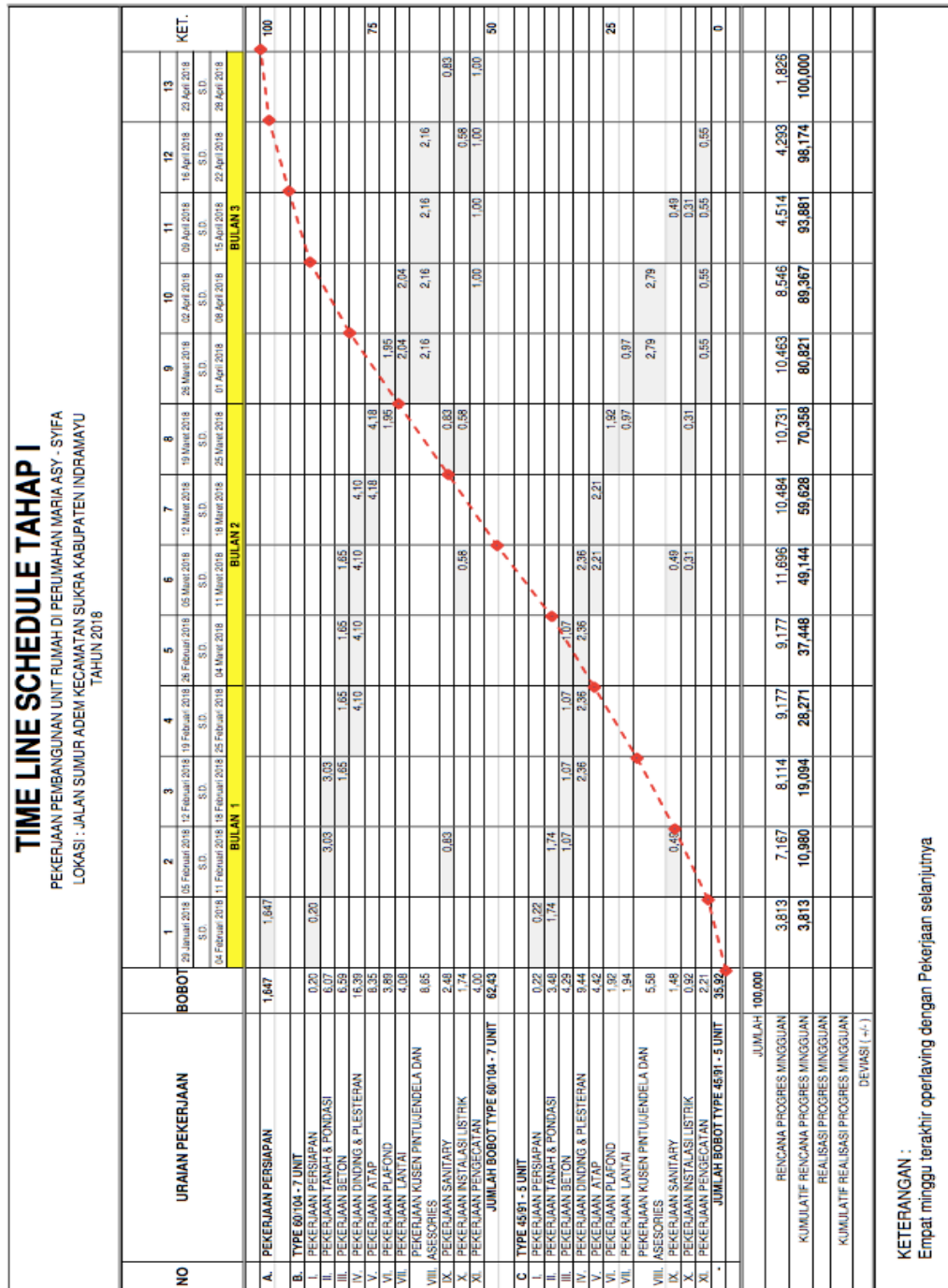
8. Izin Pengesahan Site Plan

Tahapan terakhir adalah izin pengesahan site plan yang diterbitkan oleh Dinas Perumahan Permukiman Pemerintah Kota setempat.

5.8.3 Tahap Pelaksanaan Proyek

Pengawasan proyek secara berkala diperlukan agar proyek dapat berjalan sesuai jadwal dan tidak melebihi batas waktu dan biaya yang telah ditetapkan.

Proyek ini memulai pembangunan tahap 1 sebanyak 11 unit dimulai dari Januari 2018 dan akan selesai pada April 2018. Gambar 4.2 Berikut merupakan Time Line Schedule tahap 1 yang telah direncanakan.



Gambar 5.2 Time Line Schedule Tahap I

Sumber : Data diolah penulis dari dokumen kantor

5.8.4 Tahap Pengelolaan Operasional Perumahan

Kegiatan operasional perusahaan mencakup perencanaan perlu ditangani oleh pihak manajemen dari Perumahan Maria Assyfa . Pihak manajemen diharuskan untuk melakukan pengawasan terhadap seluruh kegiatan yang terjadi dalam perusahaan. Sehingga, kegiatan perusahaan dapat berjalan efektif sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Berikut merupakan beberapa pengelolaan kegiatan dari Perumahan Maria Assyfa yang dipantau :

1. Perizinan

Kegiatan perizinan sangat penting untuk diawasi sehingga perumahan dibangun atas dasar hukum yang jelas dan sah.

2. Kualitas Kerja Pegawai

Pegawai yang telah direkrut adalah merupakan bagian dari perusahaan yang harus terus selalu berkembang dan memberikan kontribusi secara nyata terhadap perusahaan. Perlu dilakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai untuk mengetahui pegawai tersebut perlu atau tidaknya bertahan di perusahaan.

3. Pembangunan Unit Rumah

Pemantauan terhadap proyek pembangunan harus dilakukan secara berkala sehingga dapat selesai tepat waktu dan tidak membuang waktu dan biaya yang tidak direncanakan.

4. Penjualan Unit Rumah

Penjualan memegang peranan yang sangat penting dalam perusahaan, hal yang membantu meningkatkan penjualan adalah pemasaran yang baik. Aktivitas pemasaran akan memakan biaya yang tidak sedikit. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengawasan terhadap pemasaran sehingga tidak membuat perusahaan mengeluarkan biaya yang sia-sia.

5.9 Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan merupakan manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan yang meliputi bagaimana memperoleh dana dan bagaimana menggunakan dana tersebut. Untuk dapat menganalisa apakah perusahaan mampu mengembalikan modal dan menghasilkan laba .

Aspek-aspek keuangan yang akan dianalisis adalah modal awal (modal tanah, modal bangunan, dan modal perijinan), biaya operasional, gaji karyawan, dan prediksi perkiraan pendapatan.

5.9.1 Modal Awal

Modal Awal Tanah

	Nama Investasi	Unit	Sat	Jumlah
1.	Tanah	7.575	m ²	Rp.2.000.000.000

Modal Bangunan dan Fasilitas Umum

No.	Nama Investasi	Unit	Sat	Jumlah
-----	----------------	------	-----	--------

1.	Konstruksi bangunan type 45/84	18	unit	Rp.128.984.000/unit
2.	Konstruksi bangunan type 60/104	24	unit	Rp.164.730.000/unit
3.	Pos & area taman			Rp.150.000.000
	Total			Rp.6.425.232.000

Modal Perijinan

No.	Nama Investasi	Unit	Sat	Jumlah
1.	Pembuatan PT dan perijinan			Rp.216.000.000

Total modal yang dikeluarkan adalah

No.	Nama Investasi	Jumlah
1.	Modal Awal Tanah	Rp.2.000.000.000
2.	Modal Bangunan dan Fasilitas	Rp.6.425.232.000
3.	Modal Perijinan	Rp.216.000.000
	Total	Rp.8.641.232.000

5.9.1.1 Depresiasi

Depresiasi atau penyusutan merupakan proses akuntansi dalam mengalokasi biaya aktiva berwujud ke beban dengan cara yang sistematis dan rasional selama periode yang diharapkan mendapat manfaat dari penggunaan aktiva tersebut.. Depresiasi nilai bangunan pada Perumahan Maria Assyfa tidak dihitung karena nilai tanah selalu mengalami peningkatan, hal tersebut mengakibatkan depresiasi terhadap bangunan tidak perlu dihitung.

5.9.1.2 Biaya-biaya Operasional

Biaya operasional menurut Nafarin (2000) merupakan biaya usaha pokok perusahaan selain harga pokok penjualan. Biaya-biaya operasional yang dimiliki oleh Perumahan Maria Assyfa adalah meliputi biaya gaji karyawan, biaya listrik, air, biaya marketing dan promosi perlu dikeluarkan setiap bulannya.

Tabel 5.4 Biaya listrik, telepon dan lainnya

No	Keterangan	Unit	Sat	Harga per unit	Jumlah
1	Biaya listrik perbulan	1	ls	Rp1.000.000	Rp1.000.000
2	Biaya Air	1	ls	Rp590.000	Rp590.000
3	Internet	1	ls	Rp1.250.000	Rp1.250.000
					Rp2.840.000

Tabel 5.5 Biaya Promosi dan Marketing

No	Keterangan	Unit	Sat	Harga per unit	Jumlah
1	Biaya Promosi Marketing	1	ls	Rp15.000.000	Rp15.000.000
					Rp15.000.000

Tabel 5.6 Biaya Peralatan

No	Keterangan	Unit	Sat	Harga per unit	Jumlah
1	Peralatan Kantor	1	ls	Rp12.000.000	Rp12.000.000
2	AC	1	ls	Rp6.000.000	Rp6.000.000
					Rp18.000.000

Tabel 5.7 Total perkiraan biaya operasional

No	Biaya	Biaya / tahun
1	Listrik, air, telepon, internet	Rp2.840.000
2	Promosi dan marketing	Rp15.000.000
		Rp17.840.000

Tabel 5.8 Gaji karyawan

No	Jabatan	Gaji / bulan	Orang	Total / bulan	Total / tahun
1	Manager + Marketing	Rp5,000,000	1	Rp5,000,000	Rp60,000,000
2	Marketing	Rp2,250,000	3	Rp6,750,000	Rp81,000,000
3	Security	Rp1,500,000	2	Rp3,000,000	Rp36,000,000
					Rp177,000,000

Pada tahun kedua dan ketiga , tidak terdapat kenaikan gaji. Untuk karyawan marketing akan mendapatkan insentif sebesar 5% dari hasil penjualan rumah. Rincian gaji untuk 3 tahun ke depan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.9 Rincian gaji 3 tahun ke depan

Tahun ke-	Total Gaji
1	Rp177,000,000
2	Rp177,000,000
3	Rp177,000,000

Total biaya investasi pada tahun pertama ditunjukkan di dalam tabel 5.8 di bawah ini:

Tabel 5.10 Modal awal di tahun pertama

No.	Nama Investasi	Jumlah
1.	Modal Awal Tanah	Rp.2.000.000.000
2.	Modal Bangunan dan Fasilitas	Rp.6.425.232.000
3.	Modal Perijinan	Rp.216.000.000
4.	Modal Peralatan	Rp.18.000.000
	Total	Rp.8.659.232.000

5.9.2 Rencana Penjualan

Perumahan Maria Assyfa menawarkan 2 tipe rumah berbeda kepada calon pembeli, yaitu tipe 45 dan tipe 60. Jumlah rumah yang akan dibangun dan dipasarkan adalah sebanyak 42 unit rumah. Untuk mengetahui proyeksi pendapatannya, peneliti akan melakukan proyeksi keuangan yang akan dibuat selama 3 tahun ke depan. Pada setiap penjualan masing-masing unit akan dibuat 3 skenario keuangan yaitu *Pessimistic*, *Most Likely*, dan *Optimistic*.

Harga yang ditawarkan pada unit rumah tipe 45 adalah sebesar Rp.475.000.000 sedangkan untuk tipe 60 adalah Rp.575.000.000, Proyeksi kenaikan harga terhadap nilai jual unit rumah diasumsikan naik 10% pada tahun kedua dan 20% pada tahun ketiga disesuaikan dengan tingkat inflasi. Selanjutnya, Tingkat penjualan berdasarkan 3 skenario akan dilakukan dengan dibagi ke dalam 3 jenis penjualan yaitu : *Pessimistic* dengan 30% penjualan, *Most likely* dengan 50% penjualan, dan *Optimistic* dengan 70% penjualan.

Tabel 5.11 Pendapatan penjualan unit rumah di Maria Assyfa

Pendapatan Penjualan Rumah							
Tipe Rumah	Jumlah	Sat	Rate	Pendapatan Penjualan 100%	30%	50%	70%
45/85	18	unit	Rp475,000,000	Rp8,550,000,000	Rp2,565,000,000	Rp4,275,000,000	Rp5,985,000,000
60/104	24	unit	Rp575,000,000	Rp13,800,000,000	Rp4,140,000,000	Rp6,900,000,000	Rp9,660,000,000
Total				Rp22,350,000,000	Rp6,705,000,000	Rp11,175,000,000	Rp15,645,000,000

5.9.2.1 Laporan Laba Rugi – Income Statement

Laporan laba rugi merupakan laporan untuk mengukur keberhasilan operasional perusahaan selama jangka waktu tertentu.

Laporan ini digunakan untuk menentukan profitabilitas dan nilai investasi. Perumahan Maria Assyfa juga perlu menentukan profitabilitas dan nilai investasinya . Oleh karena itu, dibuatlah laporan laba rugi sebagai berikut:

Tabel 5.12 Laporan laba-rugi (*Pessimistic*)

Penjualan	2018	2019	2020
Tipe Rumah 45/85	Rp2,565,000,000	Rp2,821,500,000	Rp3,078,000,000
Tipe Rumah 60/104	Rp4,140,000,000	Rp4,554,000,000	Rp4,968,000,000
Total Penjualan	Rp6,705,000,000	Rp7,375,500,000	Rp8,046,000,000
Biaya Operasional			
Biaya Listrik, telepon, internet	Rp2,840,000	Rp3,124,000	Rp3,408,000
Biaya Marketing	Rp15,000,000	Rp16,500,000	Rp18,000,000
Biaya Gaji	Rp177,000,000	Rp194,700,000	Rp212,400,000
Total Biaya Operasional	Rp194,840,000	Rp214,324,000	Rp233,808,000
Pendapatan sebelum pajak	Rp6,510,160,000	Rp7,161,176,000	Rp7,812,192,000
Pajak (10%)	Rp651,016,000	Rp716,117,600	Rp781,219,200
Laba bersih	Rp5,859,144,000	Rp6,445,058,400	Rp7,030,972,800

Tabel 5.13 Laporan laba-rugi (*Most Likely*)

Penjualan	2018	2019	2020
Tipe Rumah 45/85	Rp4,275,000,000	Rp4,702,500,000	Rp5,130,000,000
Tipe Rumah 60/104	Rp6,900,000,000	Rp7,590,000,000	Rp8,280,000,000
Total Penjualan	Rp11,175,000,000	Rp12,292,500,000	Rp13,410,000,000
Biaya Operasional			
Biaya Listrik, telepon, internet	Rp2,840,000	Rp3,124,000	Rp3,408,000
Biaya Marketing	Rp15,000,000	Rp16,500,000	Rp18,000,000
Biaya Gaji	Rp177,000,000	Rp194,700,000	Rp212,400,000
Total Biaya Operasional	Rp194,840,000	Rp214,324,000	Rp233,808,000
Pendapatan sebelum pajak	Rp10,980,160,000	Rp12,078,176,000	Rp13,176,192,000
Pajak (10%)	Rp651,016,000	Rp716,117,600	Rp781,219,200
Laba bersih	Rp10,329,144,000	Rp11,362,058,400	Rp12,394,972,800

Tabel 5.14 Laporan-laba rugi (*Optimistic*)

Penjualan	2018	2019	2020
Tipe Rumah 45/85	Rp5,985,000,000	Rp6,583,500,000	Rp7,182,000,000
Tipe Rumah 60/104	Rp9,660,000,000	Rp10,626,000,000	Rp11,592,000,000
Total Penjualan	Rp15,645,000,000	Rp17,209,500,000	Rp18,774,000,000
Biaya Operasional			
Biaya Listrik, telepon, internet	Rp2,840,000	Rp3,124,000	Rp3,408,000
Biaya Marketing	Rp15,000,000	Rp16,500,000	Rp18,000,000
Biaya Gaji	Rp177,000,000	Rp194,700,000	Rp212,400,000
Total Biaya Operasional	Rp194,840,000	Rp214,324,000	Rp233,808,000
Pendapatan sebelum pajak	Rp15,450,160,000	Rp16,995,176,000	Rp18,540,192,000
Pajak (10%)	Rp651,016,000	Rp716,117,600	Rp781,219,200
Laba bersih	Rp14,799,144,000	Rp16,279,058,400	Rp17,758,972,800

5.9.2.2 Perhitungan Perkiraan Pendapatan

Berdasarkan hasil-hasil di atas, berikut merupakan hasil laporan arus kas berdasarkan scenario *pessimistic, most likely*, dan *optimistic*:

Tabel 5.15 Perhitungan perkiraan pendapatan *pessimistic*

Perhitungan Perkiraan Pendapatan Pessimistic (2018-2020)				
2017		2018	2019	2020
Investasi Awal Rp.8.659.232.000	Arus Kas Masuk			
	Laba Bersih	Rp5,859,144,000	Rp6,445,058,400	Rp7,030,972,800
	Hutang Dagang	-	-	-
	Depresiasi	-	-	-
	Total Arus Kas	Rp5,859,144,000	Rp6,445,058,400	Rp7,030,972,800

Tabel 5.16 Perhitungan perkiraan pendapatan *most likely*

Perhitungan Perkiraan Pendapatan Pessimistic (2018-2020)				
2017		2018	2019	2020
Investasi Awal Rp.8.659.232.000	Arus Kas Masuk			
	Laba Bersih	Rp10,329,144,000	Rp11,362,058,400	Rp12,394,972,800
	Hutang Dagang	-	-	-
	Depresiasi	-	-	-
	Total Arus Kas	Rp10,329,144,000	Rp11,362,058,400	Rp12,394,972,800

Tabel 5.17 Perhitungan perkiraan pendapatan *optimistic*

Perhitungan Perkiraan Pendapatan Pessimistic (2018-2020)				
2017		2018	2019	2020
Investasi Awal Rp.8.659.232.000	Arus Kas Masuk			
	Laba Bersih	Rp14,799,144,000	Rp16,279,058,400	Rp17,758,972,800
	Hutang Dagang	-	-	-
	Depresiasi	-	-	-
	Total Arus Kas	Rp14,799,144,000	Rp16,279,058,400	Rp17,758,972,800

Perumahan Maria Assyfa tidak memiliki hutang dagang dan depresiasi bangunan tidak dianggap. Oleh karena itu, di kolom hutang dagang dan depresiasi dikosongkan. Sehingga, hasil dari pendapatan laba bersih tidak perlu lagi dikurangi oleh 2 biaya tersebut.

5.9.2.3 Analisa Kelayakan Bisnis

Untuk memudahkan analisa terhadap kelayakan bisnis, peneliti menggunakan metode *Payback Period (PP)*, *Internal Rate of Return (IRR)*, *Net Present Value (NPV)*. Peneliti menggunakan 3 skenario terhadap setiap perhitungan. Di bawah ini merupakan perhitungan untuk *Payback Period (PP)*, *Internal Rate of Return (IRR)*, *Net Present Value (NPV)*:

Tabel 5.18 Tabel Perhitungan Pessimistic

Total Arus Kas Masuk dan Kumulatif per tahun (Pessimistic)		
Tahun	Arus Kas Masuk Bersih	Arus Kas Kumulatif
0	(Rp8,659,232,000)	(Rp8,659,232,000)
1	Rp5,859,144,000	(Rp2,800,088,000)
2	Rp6,445,058,400	Rp3,644,970,400
3	Rp7,030,972,800	Rp10,675,943,200
Tahun Kas Kumulatif Minus (n)		2
Initial Investment(a)		Rp8,659,232,000
Arus Kas Masuk tahun n (b)		Rp5,859,144,000
Arus Kas Masuk bersih thn n + 1 (c)		Rp12,304,202,400
Payback Period $(n + ((a-b)/(c-b)))$		2.4
IRR		6%
NPV		Rp11,724,151,387
KEPUTUSAN INVESTASI DITERIMA		
		IRR > Bunga Deposito
		NPV > 0

Tabel 5.19 Tabel Perhitungan *Most Likely*

Total Arus Kas Masuk dan Kumulatif per tahun (Most Likely)		
Tahun	Arus Kas Masuk Bersih	Arus Kas Kumulatif
0	(Rp8,659,232,000)	(Rp8,659,232,000)
1	Rp10,329,144,000	Rp1,669,912,000
2	Rp11,362,058,400	Rp9,692,146,400
3	Rp12,394,972,800	Rp22,087,119,200
Tahun Kas Kumulatif Minus (n)		1
Initial Investment(a)		Rp8,659,232,000
Arus Kas Masuk tahun n (b)		Rp8,659,232,000
Arus Kas Masuk bersih thn n + 1 (c)		Rp18,988,376,000
Payback Period (n+((a-b)/(c-b)))		1
IRR		25%
NPV		Rp15,912,764,303
KEPUTUSAN INVESTASI DITERIMA		
		IRR>Bunga Deposito
		NPV>0

Tabel 5.20 Tabel Perhitungan *Optimistic*

Total Arus Kas Masuk dan Kumulatif per tahun (Optimistic)		
Tahun	Arus Kas Masuk Bersih	Arus Kas Kumulatif
0	(Rp8,659,232,000)	(Rp8,659,232,000)
1	Rp14,799,144,000	Rp6,139,912,000
2	Rp16,279,058,400	Rp22,418,970,400
3	Rp17,758,972,800	Rp40,177,943,200
Tahun Kas Kumulatif Minus (n)		1
Initial Investment(a)		Rp8,659,232,000
Arus Kas Masuk tahun n (b)		Rp8,659,232,000
Arus Kas Masuk bersih thn n + 1 (c)		Rp23,458,376,000
Payback Period (n+((a-b)/(c-b)))		1
IRR		40%
NPV		Rp20,839,532,673
KEPUTUSAN INVESTASI DITERIMA		
		IRR>Bunga Deposito
		NPV>0

Berdasarkan hasil perhitungan *Payback Period* (PP), *Internal Rate of Return* (IRR), *Net Present Value* (NPV) yang telah dilakukan terhadap 3 skenario di atas, maka dapat dirangkum ke dalam tabel berikut ini:

Tabel 5.21 Hasil Rangkuman *Payback Period*, *NPV*, dan *IRR*

	Pessimistic	Most Likely	Optimistic
Payback Period	2.4 tahun	1 tahun	1 tahun
NPV	6%	25%	40%
IRR	Rp.11.724.151.387	Rp.15.912.764.303	Rp.20.839.532.673

Berdasarkan perhitungan yang telah dirangkum pada tabel 5.21 , *Payback Period* dalam skenario *pessimistic*, *most likely*, dan *optimistic* memiliki *payback* dibawah 3 tahun. Hasil dari *Payback Period* ini lebih cepat daripada perkiraan balik modal perumahan Maria Assyfa.

Perumahan Maria Assyfa tidak memiliki nilai ekonomis bangunan karena bangunan didirikan diatas harga tanah yang terus mengalami peningkatan . Sehingga , hasil dari *payback period* tidak perlu dibandingkan dengan nilai ekonomis bangunan.

Hasil dari perhitungan NPV terhadap skenario *pessimistic*, *most likely*, dan *optimistic* memiliki nilai lebih besar dari 0, artinya bisnis perumahan ini layak untuk dijalankan. Sedangkan hasil dari perhitungan IRR yang mengacu kepada bunga deposito sebesar 6% menyatakan bahwa bunga yang dihasilkan dari investasi terhadap perumahan maria assyfa lebih besar daripada bunga bank. Hasil dari

seluruh perhitungan yang telah dilakukan telah meyakinkan bahwa bisnis perumahan Maria Assyfa ini layak untuk dijalankan.

BAB VI

KESIMPULAN

6.1 Kesimpulan

Setelah dilakukan penelitian atas studi kelayakan bisnis terhadap Perumahan Maria Assyfa di Indramayu, penulis dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisa lingkungan eksternal menggunakan PEST dan Porter 5 Forces, untuk mendapatkan izin pembangunan , Perumahan Maria Assyfa perlu memenuhi beberapa kelengkapan hukum. Kebijakan-kebijakan pemerintah yang tidak terpenuhi akan menyebabkan kendala dan hambatan bagi kelancaran pembangunan proyek perumahan maria assyfa ini . Potensi akan berkembangnya perekonomian di Indramayu menyebabkan daya beli masyarakat ikut meningkat dan fenomena ini perlu dimanfaatkan oleh perusahaan dengan membangun bisnis yang kompetitif. Perencanaan pemasaran yang matang juga harus dipersiapkan seiring dengan didirikannya rencana pembangunan proyek Perumahan Maria Assyfa , pemanfaatan teknologi perlu dilakukan untuk menarik pangsa pasar yang lebih luas lagi.
2. Analisis lingkungan internal dilakukan dengan menggunakan metode Resource Based View (RBV). Hasil dari metode RBV menyatakan bahwa Perumahan Maria Assyfa bisa dinilai dari dua aspek yaitu tangible dan intangible. Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan , Perumahan

Maria Assyfa termasuk ke dalam perumahan yang memiliki tampilan fisik yang unggul. Harga yang ditawarkan juga cukup terjangkau yaitu Rp.475.000.000 untuk tipe 45 dan Rp.575.000.000 untuk tipe 60 termasuk dengan pengurusan seluruh surat dan berkas. Meskipun beberapa pesaing menawarkan rumah dengan harga yang lebih rendah, hal tersebut seharusnya tidak menjadi hambatan bagi Maria Assyfa, karena pesaing yang menawarkan harga yang rendah justru tidak termasuk dengan biaya pengurusan berkas. Penulis menyarankan Perumahan Maria Assyfa melakukan pemasaran dengan lebih detail dan menjelaskan bahwa harga yang relative lebih tinggi dibandingkan pesaing justru lebih hemat dan efektif karena sudah termasuk pengurusan semua surat dan berkas.

3. Analisa Rencana pemasaran dibantu dengan menggunakan metode analisa segmenting, targetting, positioning dan bauran pemasaran. Perumahan Maria Assyfa bermain di pangsa pasar menengah yang membutuhkan tempat hunian baik untuk dijadikan tempat tinggal sekaligus sebagai investasi, tidak hanya mengincar masyarakat, Perumahan Maria Assyfa juga berencana untuk memenuhi kuota permintaan perusahaan Pertamina atas kebutuhan rumah dinas bagi pegawainya di Indramayu. Manajemen sumber daya di perumahan maria assyfa dilakukan dengan memberikan Standar operasional prosedur dan beberapa peraturan untuk dijadikan pedoman selama masa kerja. Maria Assyfa juga menetapkan adanya target-target yang harus dicapai oleh pegawainya untuk mempercepat laju pertumbuhan dan penjualan perusahaan. Dari segi operasional, perumahan

maria assyfa telah menjalankan seluruh operasionalnya dengan mengikuti ketetapan waktu yang diharapkan.

4. Analisa Kelayakan Investasi yang dilakukan terhadap Perumahan Maria Assyfa di Indramayu menggunakan metode perhitungan terhadap Payback Period (PP), Internal Rate of Return (IRR), Net Present Value (NPV) yang telah dilakukan terhadap 3 skenario yaitu pessimistic, most likely dan optimistic. Berikut merupakan hasil dari rekapitan analisa kelayakan bisnis tersebut:

Tabel 5.21 Hasil Rangkuman Payback Period, NPV, dan IRR

	Pessimistic	Most Likely	Optimistic
Payback Period	2.4 tahun	1 tahun	1 tahun
NPV	6%	25%	40%
IRR	Rp.11.724.151.387	Rp.15.912.764.303	Rp.20.839.532.673

Berdasarkan perhitungan yang telah dirangkum pada tabel 5.21 , Payback Period dalam skenario pessimistic, most likely, dan optimistic memiliki payback dibawah 3 tahun. Hasil dari Payback Period ini lebih cepat daripada perkiraan balik modal perumahan Maria Assyfa.

Perumahan Maria Assyfa tidak memiliki nilai ekonomis bangunan karena bangunan didirikan diatas harga tanah yang terus mengalami peningkatan . Sehingga , hasil dari payback period tidak perlu dibandingkan dengan nilai ekonomis bangunan.

Hasil dari perhitungan NPV terhadap skenario pessimistic, most likely, dan optimistic memiliki nilai lebih besar dari 0, artinya bisnis perumahan ini layak untuk dijalankan. Sedangkan hasil dari perhitungan IRR yang mengacu kepada bunga deposito sebesar 6% menyatakan bahwa bunga yang dihasilkan dari investasi terhadap perumahan Maria Assyfa lebih besar daripada bunga bank. Hasil dari seluruh perhitungan yang telah dilakukan telah meyakinkan bahwa bisnis perumahan Maria Assyfa ini layak untuk dijalankan.

6.2 Saran

Setelah dilakukan analisa dan pembahasan rumusan masalah terhadap Perumahan Maria Assyfa, dapat disimpulkan bahwa rencana bisnis ini perlu dipertimbangkan untuk mendapatkan hasil investasi yang diharapkan oleh perusahaan. Perusahaan pengembang dari Perumahan Maria Assyfa tergolong masih belum banyak pengalaman di bidang ini, tapi setelah ditelusuri setiap kegiatan bisa berjalan melalui proses perencanaan dan dapat diselesaikan dengan cukup baik sesuai dengan target yang diharapkan. Untuk dapat lebih sempurna lagi dalam pembangunan proyek, peneliti memiliki beberapa saran yang bisa membantu pencapaian tujuan investasi, yaitu:

1. Investasi terhadap proyek pembangunan Perumahan Maria Assyfa sebaiknya dijalankan. Peneliti telah melakukan perhitungan terhadap analisa kelayakan bisnis dan hasilnya pada 3 skenario yang telah dijalankan, bahkan dalam skenario pesimis Payback Period berlangsung di bawah 3 tahun dan memiliki nilai NPV yang positif.

2. Perumahan Maria Assyfa sebaiknya merancang program pelatihan terhadap pegawai barunya . Sehingga kualitas kerja pegawai dapat diandalkan dan memberikan kontribusi yang nyata bagi perusahaan. Pegawai yang berkualitas merupakan cerminan dari perusahaan yang baik.
3. Dalam melakukan pemasaran unit rumah , sebaiknya Perumahan Maria Assyfa mempertimbangkan untuk memanfaatkan teknologi untuk merangkul pasar yang lebih luas, karena biaya pemasaran yang dilakukan melalui internet tidak mengeluarkan terlalu banyak biaya , bahkan beberapa platform penjualan memungkinkan untuk memasang iklan secara gratis.
4. Alur pengurusan perizinan pendirian akan lebih mudah ditempuh dengan adanya hubungan kepada birokrasi yang dijalin dengan baik.
5. Untuk pembangunan proyek selanjutnya, perusahaan perlu mempertimbangkan lokasi-lokasi yang strategis dan melakukan survey terlebih dahulu terhadap lingkungan sekitar yang memiliki potensi.

DAFTAR PUSTAKA

Setiawan,S.(2017) Infrastruktur Lebih Baik,Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Bisa Lebih Tinggi. Retrieved from

<http://ekonomi.kompas.com/read/2017/10/03/183000526/infrastruktur-lebih-baik-pertumbuhan-ekonomi-indonesia-bisa-lebih-tinggi>

Kabupaten Indramayu (2017) . Retrieved from
<http://www.jabarprov.go.id/index.php/pages/id/1052>

Supriyanto,Business Plan sebagai langkah awal memulai usaha,2009

Siti Murtiningsih,Analisis dampak guncangan variable makro terhadap investasi bisnis properti di idonesia,2009

<https://erwinnote.wordpress.com/2011/09/28/definisi-dan-tujuan-studi-kelayakan-bisnis/>

<http://bahankuliahmanajemen.blogspot.co.id/2016/01/pengertian-studi-kelayakan-bisnis-skb.html>

<https://id.linkedin.com/pulse/10-pengertian-dan-definisi-investasi-menurut-ahli-michael>

<http://www.kajianpustaka.com/2016/11/pengertian-tujuan-dan-proses-manajemen-strategi.html>

<https://www.yudairawan.com/analisa-pestle/>

<https://andiaulianto.wordpress.com/2013/03/31/analisis-lima-kekuatan-porter-pada-proses-bisnis-indomaret>

Dimas,S(2012) Definisi Manajemen Keuangan. Retrieved from
<http://definisimu.blogspot.com/2012/08/definisi-manajemen-keuangan.html>

Umar,A. (2016) Analisa SWOT . Buletin Bisnis & Manajemen . Universitas Bina Nusantara. Jakarta

Donald E Kieso, Jerry J Weygandt, Terry D Warfield. 2008. *Akuntansi Intermediate*. Edisi 12, Jakarta: Erlangga

Kotler, P., Armstrong, G., Brown, L., and Adam, S. (2006) *Marketing*, 7th Ed. Pearson Education Australia/Prentice Hall.

Musa Hubeis dan Mukhamad Najib (2008),*Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, PT Alex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.

Instruksi Presiden Nomor 03 Tahun 2016

David, F. R., 2004, Manajemen Strategis : Konsep-Konsep, Edisi Kesembilan, PT Indeks, Jakarta.

Jogiyanto, HM., 2005. Sistem Teknologi Informasi. Pendekatan Terintegrasi : Konsep Dasar, Teknologi, Aplikasi, Pengembangan dan Pengelolaan. Edisi II, Penerbit Andi, Yogyakarta.

Kotler, P., Armstrong, G., 1997, Dasar-Dasar Pemasaran, Principles of Marketing 7 e, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 1, diterjemahkan oleh Drs. Alexander Sindoro, Prenhallindo, Jakarta.

Sofian, J., 2004. Pengantar Balanced Scorecard (Bag. 2) <http://www.sisfokampus.net/index.php?fn=dispbprt0&prm=56>, Access date 08-05-2006.

David G. Hoopes and Tammy L. Madsen, (2008). A Capability-based view of competitive heterogeneity. *Industrial and Corporate Change*, Volume 17, Number 3 pp. 393-426