

ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA PT MAKMUR BERSAMA PROPERTI

Milka Ongkowijaya

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121–131, Surabaya 60236

E-mail: Milkaong@gmail.com

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan strategi bersaing untuk PT Makmur Bersama Properti sehingga perusahaan dapat bertahan dan memenangkan persaingan di pasar. Jenis penelitian yang digunakan ialah kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara. Penentuan informan dilakukan secara *purposive sampling*. Uji validitas data menggunakan teknik triangulasi. Penelitian dilakukan dengan menganalisa lingkungan internal melalui *Resource Based View* dan analisa eksternal melalui lima kekuatan Porter, yang kemudian dianalisis menggunakan analisis SWOT, dimatrikskan sehingga akan menghasilkan strategi yang sesuai dengan jenis strategi yang ada. Dari hasil penelitian, peneliti menemukan bahwa strategi bersaing yang tepat untuk diterapkan oleh PT Makmur Bersama Properti adalah strategi intensif pada pengembangan pasar yang berfokus kepada internal perusahaan yaitu melalui pemasaran yang lebih gencar dan memperhatikan lebih lagi pengelolaan sumber daya manusia serta mengembangkan potensi sumber daya tersebut sehingga perusahaan dapat lebih maju dan bersaing dengan perusahaan lain.

Kata kunci – RBV, Strategi, Strategi Bersaing, Sumber Daya

PENDAHULUAN

Manusia tidak lepas dari kebutuhan dasar (primer) untuk memiliki kebutuhan papan, sandang dan pangan. Banyak orang mulai mencari cara untuk terus mencapai kebutuhan ini. Aktivitas yang dijalankan manusia tidak jauh dari sektor tersebut, sehingga manusia harus tersedia pendukung atas aktivitas yang ada yaitu rumah atau apartemen sebagai kebutuhan tempat tinggal. Permintaan pembelian di bidang properti terus meningkat dari tahun 2016 sampai tahun 2018. Kenaikan pertumbuhan tersebut menyebabkan potensi sejumlah agen properti untuk melebarkan sayapnya di pasar properti, khususnya PT Makmur Bersama Properti atau yang dikenal sebagai Xavier Marks Citraland di Surabaya.

PT Makmur Bersama Properti telah bersertifikat resmi dan memiliki *brand* nama yang kuat sebagai Xavier Marks karena menjual produk dari pengembang Ciputra Group. Tantangan perusahaan ini lebih kepada pesaing agen properti lain yang juga mulai mengembangkan bisnisnya, seperti agen properti Brighton, WinMax, Era Galaxy, dan Ray White. Agen tersebut juga merupakan agen yang terkemuka dan menjual properti dengan strategi yang lebih terpasarkan, seperti penjualan properti dari luar negeri. Dengan kata lain setiap agen akan bersaing satu dengan yang lainnya

dan dibutuhkan strategi yang tepat agar dapat bertahan dan mampu bersaing terhadap kompetitor lain.

Strategi adalah rencana yang sudah ditetapkan secara keseluruhan, digabungkan dengan adanya keunggulan dari perusahaan sebagai bagian dari rencana sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan cara yang tepat (Akdon, 2011). Menurut Kotler (2010), strategi bersaing adalah strategi yang sudah terbentuk harus dapat membuat perusahaan menunjukkan posisi yang kuat, sehingga perusahaan dapat mempunyai keunggulan tersendiri serta dapat menghadapi kompetitor yang ada.

Penerapan strategi dapat dimulai dari adanya formulasi strategi, dimana tahap ini adalah pengembangan visi dan misi, melihat secara objektif kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan sehingga akan ada pemilihan strategi (David, 2013). Penggunaan dimensi analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunity, Threats*) menjadi pilihan bagi perusahaan dalam perumusan strategi perusahaan, didasari dengan analisis lingkungan internal dan eksternal yang menjadi kekuatan dan peluang bagi perusahaan.

Dengan adanya fenomena yang ada pada perusahaan, maka peneliti tertarik untuk memformulasikan strategi bersaing yang tepat bagi PT Makmur Bersama Properti agar perusahaan dapat mencapai tujuannya, dan melindungi diri juga dapat beradaptasi dari tekanan persaingan kompetitor yang ada di pasar properti.

Dari uraian diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa lingkungan internal dan eksternal PT Makmur Bersama Properti dan merumuskan formulasi strategi bersaing yang tepat bagi PT Makmur Bersama Properti.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, baik bagi peneliti sendiri, bagi pemilik perusahaan serta bagi pembaca. Bagi peneliti sendiri, diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan baru dan pengalaman, agar nantinya saat mengembangkan bisnis dapat bertahan dan bisa menerapkan strategi yang tepat. Bagi pemilik perusahaan diharapkan mampu membantu perusahaan untuk memecahkan masalah di perusahaan serta agar strategi ini dapat mengembangkan perusahaan kedepannya dalam jangka waktu yang panjang sehingga perusahaan dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Bagi pembaca diharapkan mampu menambah wawasan sehingga dapat menjadi pertimbangan dalam menyelesaikan masalah yang ada.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah proses yang dibutuhkan untuk mengerti masalah manusia atau sosial berdasarkan kekompleksan, gambaran, kata-kata, laporan yang berisi informasi dan kejadian secara natural (Affifudin & Sabani, 2012).

Dimensi penelitian yang akan digunakan adalah sebagai berikut :

1. Analisis lingkungan internal

Sumber daya keuangan yaitu modal dan pengembangan investasi dalam bentuk saham dapat dikatakan sebagai kekuatan dalam perusahaan. Keuntungan dalam berinvestasi dapat memberikan keuntungan kepada perusahaan untuk dapat bisa memajukan perluasan bisnisnya dalam menghadapi persaingan.

Sumber daya fisik yaitu memiliki kekuatan pada pemilihan lokasi perusahaan yang tepat sesuai dengan daerah dengan pangsa pasar yang berkembang. Fasilitas peralatan yang berada di kantor juga menjadi pelengkap untuk dapat mendukung pergerakan bisnis di perusahaan.

Sumber daya manusia dilihat dari pendidikan dan pengalaman serta seleksi yang diterapkan di perusahaan, dan dengan pelatihan sebagai penunjang dalam peningkatan kinerja dalam perusahaan. Hubungan antar anggota perusahaan juga diperlukan, intensitas rapat yang dihadiri oleh anggota, serta wawasan yang dimiliki anggota untuk memberikan kontribusinya kepada perusahaan.

Sumber daya organisasi dapat menjadi kekuatan perusahaan dilihat dari struktur perusahaan, kepemimpinan, dalam memberikan contoh dan motivasi, hingga keputusan yang tepat, serta kehadiran manajer dan karyawan dalam jadwal rapat setiap minggunya. Budaya yang tercipta dalam lingkungan kantor juga menjadi pendukung dalam perusahaan.

2. Analisis lingkungan eksternal

Ancaman pendatang baru dapat dilihat dari beberapa tolok ukur seperti faktor skala ekonomi yang berpotensi penghambat masuknya pendatang baru, kemampuan perusahaan untuk menciptakan suatu produk yang memiliki diferensiasi untuk mendapatkan loyalitas dari konsumen dan faktor modal yang besar bagi pendatang baru. Selain itu ketersediaan saluran distribusipun dapat menjadi faktor hambatan masuk.

Tingkat persaingan di antara pesaing dilihat dari jumlah kompetitor yang banyak dan kuat dalam bidangnya, harga jasa yang ditawarkan semakin beragam, pertumbuhan industri melambat sehingga perebutan pangsa pasar semakin ketat serta diferensiasi produk akan meningkatkan tingkat persaingan.

Kekuatan tawar menawar pembeli dilihat dari pembelian yang tinggi dari pembeli di perusahaan, diferensiasi produk perusahaan, jasa mempunyai keuntungan yang rendah serta ada atau tidaknya biaya peralihan yang akan dikeluarkan oleh pembeli.

Kekuatan tawar menawar pemasok dilihat dari jumlah pemasok, pemasok yang mendominasi satu atau beberapa perusahaan, ketersediaan substitusi pemasok, diferensiasi produk pemasok dan kekuatan tawar

menawar pemasok. Biaya beralih pemasok juga akan mempengaruhi kekuatan tawar menawar pemasok.

Produk pengganti dapat menjadi ancaman ketika produk pengganti tersebut memiliki harga produk yang lebih rendah, memiliki kualitas produk yang lebih baik dan ada atau tidaknya biaya peralihan.

3. Analisis SWOT

Analisis SWOT melihat kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang yang ada pada perusahaan. Dengan analisis kekuatan (*Strength*) dapat melihat kemampuan yang dimiliki oleh internal perusahaan dan menjadi nilai lebih bagi perusahaan. Dengan analisis kelemahan (*Weakness*), dapat diketahui apa saja yang akan menjadi kelemahan internal perusahaan. Analisis peluang atau *Opportunity*, dilakukan untuk mengetahui apa saja yang akan menjadi kesempatan di luar perusahaan serta analisis ancaman atau *Threat* untuk mengetahui apa saja yang akan menjadi ancaman bagi perusahaan yang dapat merugikan atau menjatuhkan perusahaan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer adalah data yang berasal sumber utama dimana sebuah data diperoleh. Data sekunder adalah data yang berasal bukan dari orang pertama, atau sumber tidak secara langsung dari subjek penelitian.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara semi terstruktur. Memilih wawancara semi terstruktur dikarenakan wawancara ini termasuk kategori wawancara mendalam sehingga informasi yang bisa di dapatkan sangat terperinci dan terstruktur dalam mengajukan pertanyaan yang ada.

Dalam penentuan informan pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu yang diyakini akan memberikan data secara maksimal (Afifuddin & Saebani, 2012). *Purposive sampling* dilakukan dengan menunjuk informan selaku *principal*, wakil *principal*, dan *supervisor* di perusahaan ini. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang terdiri dari tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini, uji keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi sumber data. Triangulasi sumber data adalah suatu jenis triangulasi yang memeriksa keabsahan data informasi yang didapat melalui waktu dan alat yang berbeda sebagai pembanding data.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Lingkungan Internal

Berikut ini adalah analisis dari lingkungan internal yaitu:

a. Sumber Daya Keuangan

Keuangan di PT Makmur Bersama Properti ini dijalankan dengan hasil *closing* sebagai profit pemasukan yang dapat menutupi semua pengeluaran dari perusahaan. Dalam dua tahun berjalan, perusahaan ini juga mendapatkan profit yang cukup sehingga keuangan tetap bisa dikelola dan tidak ada penunggakan dalam pembiayaan apapun. Adanya profit yang besar tersebut,

perusahaan juga tidak memerlukan adanya investasi di luar perusahaan. Pembiayaan jangka pendek dari perusahaan ini meliputi biaya listrik, gaji staff dan biaya iklan, sedangkan untuk pembiayaan jangka panjang perusahaan lebih kepada pajak tahunan. Kendala yang dihadapi dalam pembiayaan tersebut lebih kepada perusahaan yang harus memaksimalkan hasil *closing* agar dapat menutupi biaya operasional dari perusahaan. Dilihat dari segi keuangan, PT Makmur Bersama Properti sudah berhasil mengatur dan menjalankan keuangan baik dari segi pemasukan dan pengeluaran yang ada, tetapi untuk kekurangannya perusahaan ini masih tidak mau untuk menambah investasi di luar yang dimana hal tersebut dapat memberikan pemasukan tambahan atau alternatif lain jika sewaktu-waktu profit tidak memenuhi target yang harus dipenuhi.

b. Sumber Daya Fisik

Pemilihan lokasi perusahaan di tempatkan di daerah Citraland dikarenakan daerah tersebut besar dan berkembang. Dengan adanya hal tersebut menjadikan lokasi Citraland strategis dalam memperluas usaha properti dikarenakan efektif lokasinya dalam menjangkau pembeli yang ada. Citraland juga merupakan area kuliner yang ramai sehingga tidak lepas dari pengunjung. Fasilitas yang ada di kantor juga lengkap, meliputi telepon kantor, papan kantor yang dapat digunakan kapan saja, dan diberikan secara gratis brosur, banner dan stiker nama bagi marketing yang baru saja bergabung. Fasilitas yang ada tersebut memberikan nilai tambah agar marketing baru tertarik untuk bergabung dan mendukung proses kerja dari marketing. Selama daerah lokasi tidak pernah sepi maka menjadi kesempatan bagi pembeli untuk melihat dan mendapatkan referensi, jadi penempatan lokasi strategis, sedangkan untuk fasilitas yang ada sudah diberikan sesuai kebutuhan.

a. Sumber Daya Manusia

Proses seleksi dan rekrutmen pada PT Makmur Bersama Properti telah jelas dalam persyaratannya dimana berumur tujuh belas tahun ke atas dan dapat menggunakan Microsoft untuk bagian admin. Pengalaman untuk *broker* tidak diperlukan, dikarenakan hal tersebut dapat diberikan pengajaran oleh masing-masing *leader*. Pengawasan saat bekerja dilakukan dengan melihat dari kinerja marketing yang rajin dalam memasukkan *listing*, ada atau tidaknya *closing*, keaktifan dalam media sosial, dan untuk absen kantor sudah terdapat sendiri prosedurnya dan disertai cctv. Hubungan yang diciptakan dalam perusahaan sudah diterapkan dengan kekeluargaan dan keterbukaan satu sama lain melalui komunikasi berupa obrolan secara langsung maupun via *whats app* untuk sekedar curhat dan untuk memecahkan masalah serta mencari solusi secara bersama-sama dengan *leader*. Pelatihan juga diberikan kepada anggota melalui *weekly meeting* setiap hari Senin dan Selasa yang dimana diberikan materi yang berbeda-beda seperti penggunaan sosial media, teknik negosiasi, dan lainnya yang bertujuan untuk mengembangkan keahlian dari anggota. Hasil di atas telah menjelaskan pengelolaan sumber daya manusia yang ada di perusahaan, akan tetapi pengelolaan tersebut masih belum maksimal dikarenakan masih banyak

anggota yang kurang berbaur sehingga pada akhirnya tidak mendapatkan *closing* dan keluar dari perusahaan.

a. Sumber Daya Organisasi

Dalam pelaksanaan peran sebagai *leader*, masing-masing mempunyai cara memimpin yang berbeda-beda. Adapun cara memimpin secara terpusat, hubungan kekeluargaan dengan cara banyak mendengarkan dan memberikan solusi serta hubungan kerja yang memberikan kebijakan dan solusi agar mendapatkan hasil yang terbaik. Cara memimpin yang berbeda tersebut tidak mengurangi kinerja dari anggota melainkan secara tidak langsung membimbing dan mengarahkan serta memberikan motivasi kepada para anggota. Motivasi diberikan hampir setiap hari untuk meningkatkan semangat dari para anggota tidak hanya melalui *meeting* tetapi juga dari via telepon dan *whats app*. Secara tidak langsung cara memimpin tersebut dan motivasi yang seperti di atas telah memberikan budaya dengan hasil yang baik bagi perusahaan dan anggotanya, dimana terjadi kekeluargaan dan membiasakan untuk mencari dan menyelesaikan masalah bersama-sama, sehingga hubungan satu sama lain menjadi *fun*. Hubungan yang baik dan sejalannya manajemen menjadikan *brand* perusahaan semakin baik, prestasi dari marketing pun meningkat, baik secara *personal* maupun *team*. Keputusan dalam manajemen seperti operasional dan *team building* serta pembagian tugas *weekly* telah dijadwalkan di awal oleh *principal* dan wakil *principal*.

Hasil di atas sudah menunjukkan bahwa sumber daya organisasi yang ada di perusahaan sudah dijalankan secara keseluruhan, tercipta budaya dari cara memimpin dan motivasi dari masing-masing *leader* yang terus mengerahkan kemampuannya untuk mengasah dan memberikan kemudahan bagi anggotanya untuk terus berkembang dan mencetak prestasi setiap harinya. Hal tersebut menjadi nilai tambah sehingga *brand* perusahaan mudah dikenal dan memberikan reputasi yang mendukung bagi perusahaan. Kelemahannya ada pada pembagian tugas manajemen yang belum sepadan, dimana salah satu *leader* mempunyai pembagian tugas lebih banyak dibanding dengan yang lain.

Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal menggunakan *five forces Porter*. Berikut analisis lima kekuatan Porter:

a. Persaingan Industri

Jumlah pesaing PT Makmur Bersama Properti sudah sangat banyak, terdapat dua jenis pesaing yaitu dari

pesaing kantor properti lain seperti Xavier Marks, Ray White, Era, Brighton, Propnex dan pesaing yang lain berasal dari *broker independent* atau yang dikenal sebagai *broker lepas* yang tidak tergabung di dalam kantor atau perusahaan manapun. Dalam kurun waktu tahun yang tidak lama sudah ada beberapa *brand* baru dengan kantor barunya. Adanya perang *branding* sering terjadi antar sesama kantor yang menyebabkan saling tikung menikung pembeli.

Persaingan juga tidak lepas dalam perebutan pasar tetapi juga adanya pertumbuhan industri yang lambat, dalam hal keuangan yang sedang lesu juga dapat memberikan dampak kepada kebutuhan manusia akan properti. Dengan hal tersebut menyebabkan persaingan

akan semakin ketat, dikarenakan perusahaan lain akan semakin mengerahkan tenaga dan cara agar bisa mendapatkan posisi pasar yang stabil dengan pembeli yang sama. Perebutan pangsa pasar di atas memberikan dampak baik dan buruk bagi PT Makmur Bersama Properti. Faktanya banyak pesaing yang melakukan permainan harga tetapi *brand* perusahaan pesaing itu sendiri tidak terlalu kuat, sehingga menyebabkan banyak anggota dari perusahaan lain berpindah, dan masuk ke dalam PT Makmur Bersama Properti.

b. Ancaman Pendetang Baru

Pendetang baru yang akan memasuki pasar properti membutuhkan modal yang besar dan tidak sedikit. Pendirian kantor dengan cara pembelian bukan menyewa akan lebih mendorong modal yang lebih besar untuk dikeluarkan. Sedangkan untuk pendatang baru dengan broker independent ini lebih dikhawatirkan dikarenakan modal tidak besar dan hanya membutuhkan koneksi. Ancaman yang ada pada perusahaan ini lebih dimana pasar menjadi lebih kecil dikarenakan banyak agen yang mulai berani membuka kantor dan broker independent yang langsung bisa menjalankan transaksi tanpa perlu memikirkan biaya perusahaan.

c. Daya Tawar Pembeli

PT Makmur Bersama Properti mempunyai beragam pembeli. Pembeli ini tergolong dari pembeli yang lama atau melalui *repeat order* dan pembeli baru. Pertimbangan pembeli saat memilih rumah atau barang yang akan ditawarkan sangat berbeda-beda, mulai dari lokasi tersebut, harga yang sesuai, kualitas yang diberikan terkhusus dalam proyek yang ditawarkan oleh *developer*. Untuk proyek *primary* atau jual perorangan melalui pemilik maka bisa dikatakan bahwa pembeli akan sering sekali untuk melakukan penawaran nego. Sedangkan untuk proyek *secondary* atau properti yang dijual oleh *developer* maka tidak bisa dilakukan penawaran karena harga tersebut sudah bersaing, dan terkadang harga bisa sangat murah cicilannya. Dalam melakukan ini perusahaan mengantisipasi dengan cara menyediakan kredit pembayaran melalui kredit kepemilikan rumah (kpr) yang mendukung pembayaran cicilan semakin mudah.

PT Makmur Bersama Properti juga sudah melakukan pemasaran melalui situs rumah123.com dan web perusahaan sehingga memudahkan pembeli untuk melihat dan mengira terlebih dahulu harga yang ada di pasaran. Hal tersebut mempermudah pembeli agar lebih cepat dalam mengambil keputusan karena sudah mengerti harga pasar yang ada sehingga proses dalam melihat properti yang dituju akan lebih cepat karena sesuai *budget* dan sesuai spesifikasi yang dibutuhkan oleh pembeli.

d. Daya Tawar Pemasok

Pemasok dalam perusahaan ini lebih dikenal sebagai vendor. Vendor dari PT Makmur Bersama Properti tergolong dari dua jenis yaitu *primary* yaitu proyek yang ditawarkan oleh *developer* atau pengembang dan *secondary* yaitu dari pemilik yang menitipkan rumahnya ke kantor dan ada pemilik yang secara langsung dihubungi oleh broker dan dimasukkan ke data kantor, data tersebut dinamakan *listing*. *Developer* untuk perusahaan ini meliputi Pakuwon Grup, Citraland Grup,

Sunrise Property, PP Property, Sinarmas Land dan lain-lain. Proyek *primary* biasanya lebih berupa perumahan dan apartemen.

Penentuan harga pada proyek *primary* sudah ditentukan dari awal pertemuan dengan adanya pemberian saran dari perusahaan ke *developer* untuk penetapan harga pasar yang sesuai dengan pembeli sehingga saat sampai ke pembeli harga sudah paten dan terjangkau. Sedangkan untuk *secondary* penentuan harga sudah ditetapkan di awal oleh pemilik, tetapi masih memungkinkan adanya negosiasi harga yang nantinya dapat dilanjutkan bersama dengan pemilik yang dipertemukan secara langsung.

Kelebihan dari proyek yang ditawarkan oleh *developer* ini lebih kepada harga yang relatif murah dan kemudahan dalam pembayarannya. Pembayaran tersebut dapat melalui kredit dengan jangka waktu yang cukup lama. Kelemahan yang ada pada *developer* adalah kurangnya kesesuaian antara gambar dengan realisasi barang yang ditawarkan, sehingga terkadang pembeli merasa kecewa dengan hasil jadi dari proyek tersebut.

e. Ancaman Produk Pengganti

Ancaman dari produk pengganti di PT Makmur Bersama Properti tergolong rendah dikarenakan harga yang diberikan pemasok dan diterapkan oleh perusahaan sudah sangat bersaing. Bersaing dikarenakan sudah mempunyai harga yang sangat murah dan disediakan pembiayaan cicilan, sehingga hal tersebut tidak dapat memberikan kesempatan bagi pengganti untuk memberikan kualitas yang setara. Kualitas pelayanan dan promosi dari perusahaan juga sudah sangat gencar dan memberikan kekuatan *brand* tersendiri bagi PT Makmur Bersama Properti.

Analisis SWOT

Hasil dari analisis lingkungan internal berupa Resource Based View dan lingkungan eksternal maka diperoleh *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang), *Threats* (ancaman) dari PT Makmur Bersama Properti adalah sebagai berikut :

Strength (kekuatan)

1. Lokasi perusahaan yang tepat dan strategis
2. Fasilitas dari perusahaan yang lengkap
3. Budaya perusahaan yang mengedepankan nilai kekeluargaan
4. Reputasi perusahaan yang sudah dikenal
5. Hubungan baik dengan *developer*
6. Layanan *after sales* dengan pembeli

Weakness (kelemahan)

1. Pembagian tugas manajemen perusahaan yang tidak merata
2. Kurangnya kualitas kinerja dari tenaga kerja dan *broker*

Opportunity (peluang)

1. *Developer* yang banyak
2. Penggunaan teknologi internet yang tinggi

Threats (ancaman)

1. Pesaing yang semakin banyak
2. Daya tawar pembeli yang tinggi
3. Pesaing baru yang berpotensi
4. Properti (rumah) yang tidak terjamin kualitasnya

Matriks SWOT

Setelah mengetahui *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang), *threat*(ancaman) yang dimiliki oleh PT Makmur Bersama Properti, maka hasil analisis tersebut akan dimatrikskan menggunakan matriks SWOT. Matriks ini merupakan alat penyesuaian yang penting untuk membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi dalam perusahaan, yaitu strategi S-O, W-O, S-T dan W-T. Strategi-strategi tersebut adalah:

Strategi S-O

1. Meningkatkan hubungan anggota perusahaan, hubungan antar developer dan pembeli untuk memenangkan persaingan (S3, S5, S6, O1)
2. Meningkatkan citra perusahaan dengan pemasaran melalui teknologi seperti media sosial (S1,S2,S3,S4,O1,O2)

Strategi W-O

1. Memperhatikan dan meningkatkan kinerja tenaga kerja dan broker agar citra perusahaan dikenal dan banyak developer yang semakin mempercayakan property kepada perusahaan. (W2,O1,O2)
2. Perbaiki dalam pembagian tugas yang jelas agar dapat menghadapi persaingan (W1,O1,O2)

Strategi S-T

1. Mempertahankan reputasi dan budaya yang ada agar dapat menjangkau lebih banyak pelanggan (S1,S2,S3,S4,T1,T2,T3)
2. Tetap menjaga hubungan baik dengan developer dan pembeli serta mempertahankan fasilitas seperti free banner dan stiker bagi anggota baru (S2,S5,S6,T1,T2,T3)

Strategi W-T

1. Memperhatikan kualitas dari proyek yang ditawarkan developer agar pembeli semakin banyak (W1,W2,T1,T3, T4)
2. Mengelola tenaga kerja dan broker agar dapat berkembang dan dapat bersaing melawan kompetitor lain (W3,T1,T3)

Tabel 1. Matriks SWOT

	<p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi perusahaan sudah tepat dan strategis 2. Fasilitas dari perusahaan yang lengkap 3. Budaya perusahaan yang mengedepankan nilai kekeluargaan 4. Reputasi perusahaan yang sudah dikenal 5. Hubungan baik dengan developer 6. Layanan <i>after sales</i> dengan pembeli 	<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pembagian tugas manajemen perusahaan yang tidak merata 2. Kurangnya kualitas kinerja tenaga kerja dan broker.
<p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Developer yang banyak 2. Penggunaan teknologi internet yang tinggi 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan hubungan anggota perusahaan, hubungan antar developer dan pembeli untuk memenangkan persaingan (S3, S5, S6, O1) 2. Meningkatkan citra perusahaan dengan pemasaran melalui teknologi seperti media sosial (S1,S2,S3,S4,O1,O2) 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperhatikan dan meningkatkan kinerja tenaga kerja dan broker agar citra perusahaan dikenal dan banyak developer yang semakin mempercayakan property kepada perusahaan. (W2,O1,O2) 2. Perbaiki dalam pembagian tugas yang jelas agar dapat menghadapi persaingan (W1,O1,O2)
<p>Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pesaing yang semakin banyak 2. Daya tawar pembeli yang tinggi 3. Pesaing baru yang berpotensi 4. Properti (rumah) yang tidak terjamin kualitasnya 	<p>Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan reputasi dan budaya yang ada agar dapat menjangkau lebih banyak pelanggan (S1,S2,S3,S4,T1,T2,T3) 2. Tetap menjaga hubungan baik dengan developer dan pembeli serta mempertahankan fasilitas seperti free banner dan stiker bagi anggota baru (S2,S5,S6,T1,T2,T3) 	<p>Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperhatikan kualitas dari proyek yang ditawarkan developer agar pembeli semakin banyak (W1,W2,T1,T3, T4) 2. Mengelola tenaga kerja dan broker agar dapat berkembang dan dapat bersaing melawan kompetitor lain (W3,T1,T3)

Sumber: diolah peneliti

Strategi Bersaing PT Makmur Bersama Properti

Setelah melakukan analisis maka didapatkan strategi bersaing yang dirasa paling tepat bagi PT Makmur Bersama Properti yaitu strategi intensif dengan pengembangan pasar. Strategi ini juga efektif bagi PT Makmur Bersama Properti mengingat bahwa mempunyai developer yang banyak dan dapat diandalkan dalam hal pembayaran dengan cicilan yang murah serta keberhasilan perusahaan dilihat dari pembeli dan pelanggan yang setia kepada perusahaan. Strategi pengembangan pasar ini dapat diterapkan dengan berbagai cara sebagai berikut:

1. Memperhatikan dan meningkatkan internal perusahaan seperti pengembangan sumber daya manusia agar dapat bekerja lebih giat dan disiplin sehingga dapat meningkatkan citra perusahaan untuk menarik banyak developer.
2. Melakukan pengembangan pemasaran tidak hanya melalui media sosial tetapi juga dengan adanya teknologi digital seperti 3D agar pemasaran semakin jelas.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Mengenai lingkungan internal maka dapat dilihat bahwa PT Makmur Bersama Properti sudah berhasil mengelola keuangan yang ada, memiliki lokasi yang strategis serta fasilitas yang lengkap sehingga meningkatkan semangat para anggota untuk menjalankan tugasnya, budaya dan motivasi yang diterapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang *fun*. Hal-hal tersebut

dapat menjadi kekuatan dalam perusahaan dalam menghadapi persaingan yang ada. namun perusahaan juga memiliki beberapa kelemahan yang harus diperhatikan seperti kurangnya dalam pengelolaan sumber daya manusia yang ada, diperlukan komunikasi yang lebih terarah agar mempermudah anggota dalam proses *closing* dan anggota lebih disiplin dalam mengembangkan dirinya lebih lagi, pembagian tugas manajemen perusahaan yang tidak sepadan, hal tersebut harus diperhatikan dan diperbaiki agar struktur lebih jelas dan terarah.

Dilihat dari lingkungan eksternal perusahaan dengan identifikasi dari persaingan industri yang kuat dan banyak, ancaman masuknya pendatang baru yang juga kuat karena memiliki koneksi tanpa memerlukan modal yang besar untuk mendirikan sebuah perusahaan. Kekuatan tawar menawar dari vendor yang memerlukan perhatian untuk dapat membedakan developer mana yang dapat bekerja sama dengan baik dengan kualitas yang setara. Kekuatan tawar menawar pembeli yang mempunyai pertimbangan yang cukup lama untuk memutuskan, serta ancaman dari produk pengganti aman dikarenakan harga dari perusahaan sudah bersaing.

Setelah melihat apa yang menjadi keunggulan atau kekuatan, kelemahan perusahaan, ancaman yang ada serta peluang yang ada di pasaran, maka dapat diperoleh beberapa alternatif strategi yang dapat dijalankan oleh PT Makmur Bersama Properti untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Strategi yang dapat diterapkan yaitu strategi intensif pengembangan pasar melalui meninjau dan memperkuat internal yang ada pada perusahaan yaitu melalui pemasaran yang lebih gencar lagi dan memperbaiki serta mengembangkan potensi dari anggota perusahaan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan, maka peneliti memberikan saran yang nantinya dapat dikembangkan oleh perusahaan dan meningkatkan kinerja dari perusahaan di masa yang akan datang. Berikut saran yang diberikan diantaranya:

1. Melibatkan atau menggunakan ahli dalam hal team building dan leadership agar antar anggota dapat bersinergi dan semakin dapat mengembangkan potensinya melalui training, outbound dan bimbingan melalui seminar yang diberikan oleh ahli profesional tentang manajemen.

2. Membuat program komputer yang berisi kontrak antara developer dengan perusahaan dan penjelasan denah properti seperti denah rumah animasi secara 3D agar memudahkan waktu dan mengikuti dalam perkembangan teknologi digital. 3D atau 3 dimensi adalah pengembangan dari animasi 2 dimensi, dengan 3D memperlihatkan gambar yang semakin hidup dan nyata yang mendekati wujud aslinya.

3. Sebaiknya struktur organisasi perusahaan sesuai dengan UU Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, karena mengikuti aturan yang ada di Indonesia.

4. Sebaiknya pemilik usaha melakukan evaluasi terhadap tugas-tugas terkait tugas manajemen seperti memasukkan data listing, menghitung dan merekap data

keuangan yang masuk sehingga dapat diberikan perbaikan guna memajukan perusahaan.

DAFTAR REFERENSI

- Afifuddin & Saebani, B. A. (2012). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.
- Akdon. (2011). *Strategic management: For educational management*. Bandung: AlfaBeta.
- Asonitis, P. A. K. S. A. (2009). Intangible assets for academic libraries. *Library Management*, 30(6), 419 – 429. doi./10.1108/01435120910982113
- Bank Indonesia. (2019, Februari). *Survei harga properti residensial (Online)*. Retrieved from www.bi.go.id/id/publikasi/survei/harga-properti-primer
- Brooks, G., Heffner, A., Henderson, D. (2014). A SWOT analysis of competitive knowledge from social media for a small start-up business. *Business Information Systems*, 18(1), 23-34. doi.org/10.19030/rbis.v18i1.8540.
- Bungin. (2009). *Metodologi penelitian kualitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- David, F. R. (2013). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (14th ed.). England: Pearson Education, Inc.
- David, F. R. (2015). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (15th ed.). England: Pearson Education, Inc.
- Friend, G., & Zehle, S. (2009). *The economist guide to business planning*. London: Profile Books Ltd.
- Freitas da Costa, M., & Araújo de Moraes, W. F. (2018). Perceived competitive advantage of soccer clubs: A study based on the resource-based view. *Management* 53, 23–34. doi.org/10.1016/j.rauspm.2016.08.001
- Helms, M., M. (2010). Exploring SWOT analysis-where are we now? *Strategy and Management*, 3(3), 215–251. doi/10.1108/17554251011064837.
- Hinterhuber, A. (2013). Can competitive advantage be predicted?. *Management Decision*, 51(4), 795-812. doi.org/10.1108/00251741311326572.
- Kotler, P. (2010). *Manajemen pemasaran* (13th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Kumar, A., Srivastava, A., Kumar, J., Tiwari, R. K. (2018). Analyzing indian research and development organizations: a SWOT analysis. *International Journal of Innovation Science*, 10(3), 298-315. doi.org/10.1108/IJIS04-2017-0029
- Sampurno. (2010). *Manajamen sumber daya manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Somsuk, N., Wonglimpiyarat, J., Laosirihongthong, T. (2012). Technology business incubators and industrial development: resource-based view.

*Journal of Industrial Management & Data
Systems*, 112(2), 245 – 267.
doi.org/10.1108/02635571211204281

Steiner, B., Lan, K., Unterschultz, J., & Boxall, P.
(2017).

Applying the resource based view to alliance
formation in specialized supply chains. *Journal
of Strategy and Management*, 10(3), 262–292.
doi.org/10.1108/JSMA-06 2016-0040.

Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kuantitatif,
kualitatif
dan R&D*. Bandung: CV Afabeta.