**TUGAS MANAJEMEN STRATEGIK**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK PADA PT PP**

**(PT PEMBANGUNAN PERUMAHAN, Tbk.)**



disusun oleh:

Elfania Monica T.M.S (1401154388)

Silvia Wahyu Citraningtyas (1401154584)

M. Ramzi Farhan (1401154260)

Juan Pieter (1401154092)

Taufiq Akbar Arifin (1401154248)

Farisha Tallei (1401150358)

Faroeq Abdul Aziz (1401154234)

Dinda Annisa (1401154584)

Kelompok 2

MB-39-10

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS TELEKOMUNIKASI DAN INFORMATIKA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS TELKOM**

**BANDUNG**

**2017**

# DAFTAR ISI

[DAFTAR ISI i](#_Toc499148613)

[BAB 1 FORMULASI STRATRGI:EVALUASI VISI DAN MISI PT PP 1](#_Toc499148614)

[1.1 Visi dan Misi 1](#_Toc499148615)

[1.2 Evaluasi Visi PT PP 1](#_Toc499148616)

[1.3 Evaluasi Misi PT PP 2](#_Toc499148617)

[BAB 2 ANALISIS FAKTOR EKSTERNAL DAN INTERNAL PT PP 3](#_Toc499148618)

[2.1 Faktor Eksternal 3](#_Toc499148619)

[2.2 Faktor Internal 7](#_Toc499148620)

[BAB 3 ANALISIS MATRIKS EFE, IFE, DAN CPM 10](#_Toc499148621)

[3.1 Matriks EFE (External Factor Evaluation) 10](#_Toc499148622)

[3.2 Matriks IFE (Internal Factor Evaluation) 10](#_Toc499148623)

[3.3 CPM (Critical Success Factors) 12](#_Toc499148624)

[BAB 4 FORMULASI TUJUAN DAN STRATEGI PT PP 13](#_Toc499148625)

[4.1 Balance Scorecard 13](#_Toc499148626)

[4.2 Strategi Alternatif PT PP 13](#_Toc499148627)

[4.3 Strategi Generik PT PP 14](#_Toc499148628)

[BAB 5 IMPLEMENTASI STRATEGI PT PP 16](#_Toc499148629)

[5.1 Management and Operation Issues 16](#_Toc499148630)

[5.2 Marketing Issues 18](#_Toc499148631)

[5.3 Finance Issues 19](#_Toc499148632)

[5.4 Research & Development Issues 19](#_Toc499148633)

[5.5 Management Information System Issues 20](#_Toc499148634)

# FORMULASI STRATRGI:EVALUASI VISI DAN MISI PT PP

## Visi dan Misi

Visi PT PP:

Menjadi Perusahaan Konstruksi dan Investasi Terkemuka serta Berkelanjutan di Kawasan Asia Tenggara

Misi PT PP:

1. Menyediakan jasa konstruksi dan EPC serta melakukan investasi berbasis Good Corporate Governance, manajemen QHSE, manajemen risiko dan green concept yang mengutamakan kepuasan pelanggan dan keberlanjutan.
2. Mengembangkan strategi sinergi bisnis untuk menciptakan daya saing yang tinggi dan nilai tambah yang optimal kepada pemangku kepentingan.
3. Mewujudkan sumber daya manusia unggul dengan proses pemenuhan, pengembangan dan penilaian yang berbasis pada budaya perusahaan.
4. Optimalkan knowledge management untuk mencapai kinerja unggul yang berkelanjutan.
5. Mengembangkan strategi korporasi melalui penguatan keuangan untuk meningkatkan ekuitas.

## Evaluasi Visi PT PP

1. Visi PT PP dapat menjawab pertanyaan “What do we want to become?” yaitu “Menjadi Perusahaan Konstruksi dan Investasi Terkemuka serta Berkelanjutan di Kawasan Asia Tenggara”
2. Pernyataan visi ringkas, dinyatakan dalam satu kalimat yang tidak panjang dan tidak terlalu singkat
3. Terdapat sasaran georafis di mana perusahaan bersaing yaitu kawasan Asia Tenggara

## Evaluasi Misi PT PP

Evaluasi 9 komponen pernyataan misi:

1. Customer 🡪 dalam misi PT PP tidak terdapat komponen customer karena tidak ada penjelasan spesifik mengenai siapa pelanggan yang dituju hanya menyebutkan pernyataan “mengutamakan kepuasan pelanggan dan keberlanjutan”.
2. Product or service 🡪 dalam misi PT PP terdapat komponen service/jasa yang ditawarkan kepada pelanggan. Pernyataan tersebut ditunjukan pada poin pertama bahwa perusahaan menyediakan jasa konstruksi dan EPC (Engeenering-Procurement-Construction)
3. Markets 🡪 tidak ada pernyataan secara geografis pasar yang dituju perusahaan
4. Technology 🡪 dalam misi tersebut tidak disebutkan teknologi yang digunakan oleh perusahaan
5. Concern for survival 🡪 dalam misi PT PP terdapat pernyataan yang menunjukan keinginan perusahaan untuk tumbuh secara finansial dengan tujuan pengembangan strategi korporasi yang ditunjukan pada poin ke-5 yaitu “Mengembangkan strategi korporasi melalui penguatan keuangan untuk meningkatkan ekuitas”.
6. Philosophy 🡪 Visi PT PP menekankan nilai-nilai budaya organisasi dalam penilaian dan pengembangan sumber daya manusianya
7. Self-concept 🡪 dalam misi PT PP terdapat komponen self-consept yang menyebutkan tentang competitive advantage. Pernyataan tersebut ditunjukkan pada poin kedua yakni “Mengembangkan strategi sinergi bisnis untuk menciptakan daya saing yang tinggi dan nilai tambah yang optimal kepada pemangku kepentingan”
8. Concern of public image 🡪 adanya green concept pada pernyataan misi ke-1 menunjukan adanya renponsivitas perusahaan terhadap lingkungan
9. Concern for employee 🡪 misi PT PP mencakup kepeduliannya terhadap kayawan, hal ini terlihat dari misi nomor 3 yaitu “Mewujudkan sumber daya manusia unggul dengan proses pemenuhan, pengembangan dan penilaian yang berbasis pada budaya perusahaan.”

# ANALISIS FAKTOR EKSTERNAL DAN INTERNAL PT PP

## Faktor Eksternal

1. **Operating Environment**
2. **Competitor**

Terdapat 3 kompetitor terbesar PT PP, yaitu:

* Pt Waskita Karya (Persero) Tbk
* Pt Wijaya Karya (Persero) Tbk
* Pt Adhi Karya (Persero) Tbk
1. **Creditor (turn average days)**

Creditor PT PP dari tahun 2011 ke 2016 (dalam rupiah) sebagai berikut:

* 193.2
* 196.8
* 185.6
* 182.6
* 167.1
* 168.4

Data ini menunjukkan kemampuan pengembalian kreditor terhadap perusahaan yang semakin tahun semakin baik dilihat dari jumlah hari yang semakin berkurang berarti perusahaan dapat uang lebih cepat juga.

1. **Customer**

Beberapa customer dari PT PP adalah sebagai berikut:

* Barelang Cable Stayed Bridge – Batam
* Jembatan Siak – Riau
* Stadion Utama Palara – Samarinda
* Dermaga Kariangau (Paket B) - Balikpapan - Kalimantan Timur
* St. Moritz – Jakarta
* Landmark Pluit – Jakarta
1. **Labor**

Jumlah pegawai ada 1783 orang dengan rincian sebagai berikut

Projek : 1113 pegawai

Kantor : 472 pegawai

1. **Industry Environment**
2. **Entry Barriers**

PT PP merupakan perusahaan di bidang industri jasa konstruksi dengan efisiensi yang baik dan secara geografis tersebar di seluruh Indonesia, walaupun sebagian besar di Pulau Jawa.

Perusahaan yang ada pada industri jasa konstruksi di Indonesia hanya didominasi oleh beberapa perusahaan konstruksi besar sehingga kompetisinya tidak terlalu instensif. Namun, tidak menutup kemungkinan masuknya perusahaan asing yang besar dan dapat menjadi pesaing. Tetapi, dapat dikatakan *entry barriers* untuk jasa konstruksi cukup tinggi karena sulitnya pesaing kecil untuk bisa masuk ke dalam industri ini.

1. **Supplier Power**

Perusahaan jasa konstruksi PT PP memiliki banyak bahan baku untuk menjalankan prokyeknya. Oleh karena itu, tentu memiliki banyak hubungan dengan pemasok. Namun, daya tawar pemasok memiliki pengaruh pada PT PP karena PT PP memiliki beberapa kompetitor.

1. **Substitute**

Jasa konstruksi terutama untuk pembangunan gedung dan insfrastruktur sangat sulit dilakukan oleh kontraktor individual, sehingga PT PP yang merupakan perusahaan jasa konstruksi berplat merah memiliki daya tawar yang kuat.

1. **Competitive Rivalry**

Sektor konstruksi adalah pasar oligopoli yang hanya ada beberapa perusahaan yang saling bersaing di dalamnya. Kompetitor terbesar PT PP adalah PT Wijaya Karya dan PT Waskita Karya.

1. **Macro Environment**
2. **Economic**

Peluang:

* Adanya program amnesti pajak (tax amnesty) yang sedang digalang pemerintah menjadi peluang sekaligus keuntungan bagi BUMN konstruksi salah satunya PT PP.

Ancaman:

* Adanya inflasi atau pelemahan rupiah terhadap dollar akan berdampak pada mahalnya harga material sehingga harga proyek juga melonjak karena harga proyek PT PP mengikuti harga dollar. Sehingga daya beli investor dan pemerintah terhadap proyek-proyek akan menurun akhirnya terjadilah penundaan/pembatalan kontrak. Hal ini akan menurunkan pendapatan usaha PT PP.
1. **Social**

Peluang:

* Gaya hidup konsumsi masyarakat yang meningkat menunjukan peluang yang baik bagi PT PP karena adanya proyek pembangunan apartemen, hotel, mall, dan lain-lain.

Ancaman:

* PT PP merupakan perusahaan yang menyangkut hajat hidup masyarakat di setiap pembangunannya, oleh karena itu dapat menjadi ancaman apabila PT PP tidak memiliki tanggung jawab sosial (CSR)
1. **Political**

Peluang:-

Ancaman:

* Adanya isu politik mengenai kisruh antarpejabat negara menjadi ancaman PT PP karena berdampak pada terbengkalainya proyek-proyek pemerintah yang sudah direncanakan.
* Kondisi politik yang tidak stabil juga mengakibatkan investor ragu untuk berinvestasi.
1. **Technological**

Peluang:

* Kemajuan teknologi yang semakin canggih mempermudah PT PP untuk mengelola perusahaan salah satunya dengan adanya Sistem Informasi berbasis teknologi.
* Konsep green building dan green construction dalam pembangunan gedung asri seperti membangun penyaringan air bersih dan gedung yang bisa menyerap air yang dapat menjadi keunggulan bersaing PT PP.

Ancaman:

* Kemajuan teknologi yang semakin canggih juga dapat menjadi ancaman bagi PT PP karena pesaing juga akan mencoba untuk menerapkan teknologi yang digunakan PT PP sebagai alat untuk bersaing.
1. **Regulation**

Peluang:

* Adanya penciptaan hak patent dapat menjadi peluang bagi PT PP untuk mematenkan teknologi maupun sumber daya lainnya sehingga tidak dapat ditiru oleh pesaing.

Ancaman:

* Pelanggaran hukum pejabat pemerintah yang melakukan korupsi dari dana proyek-proyek pemerintah menjadi ancaman bagi PT PP karena berakibat pada pengunduran/ pembatalan proyek tersebut.

## Faktor Internal

1. **Finance and Accounting**

Kelebihan:

* Pendapatan usaha PT PP kuartal I-2017 meningkat 12,7% sebesar Rp 2,92 triliun dibandingkan Rp 2,59 triliun pada periode yang sama ditahun 2016. Hal ini menunjukan bahwa PT PP selalu ingin meningkatkan asetnya.
* Pembagian deviden yang meningkat sebesar Rp 307 miliar (Rp 148,06 miliar di tahun 2015) atau 30% dari laba bersih perusahaan tahun 2016 menunjukan bahwa PT PP mementingkan kesejahteraan stakeholdernya.
* Payback Period untuk PT PP adalah 2,33 tahun atau 2 tahun 4 bulan, waktu ini termasuk cukup cepat jika melihat bahwa PT PP merupakan perusahaan konstruksi dengan pendapatan yang semakin meningkat di tahun 2015-2016.
* Harga saham yang relatif stabil dari tahun ke tahun

Kelemahan:

* Pembuatan laporan tahunan memakan waktu cukup lama
1. **Human Resource**

Kelebihan:

* PT PP menilai bahwa SDM adalah aset penting perusahaan yang berperan penting dalam optimalisasi pertumbuhan usaha sehingga PT PP berusaha untuk terus meningkatkan kesejahteraan karyawannya
* Dalam mengelola SDM, PT PP menerapkan medote pendekatan Human Capital Management di mana metode ini menitikberatkan pada peningkatan kualitas SDM
* Adanya kompensasi dan benefit bagi karyawan berupa: 1) program pendidikan lanjutan ke luar negeri, 2) program kesehatan dan keselamatan karyawan, 3) program bantuan pendidikan keluarga karyawan, 4) program pensiun
* Adanya program corporate university sebagai wadah pengembangan karyawan
1. **Marketing**

Kelebihan

* Melonjaknya marketing sales PT PP karena memiliki portofolio yang menarik dan unik sehingga produk yang ditawarkan diterima baik oleh masyarakat
* Memiliki target target yang jelas dan berani misalkan mematok marketing sales naik 24 persen menjadi Rp 3,1 triliun dari Rp 2,5 triliun pada tahun lalu.

Kelemahan

* PT PP merupakan spesialis konstruksi proyek-proyek gedung, pelabuhan dermaga, irigasi dan jembatan sebaiknya juga berani mengembangkan proyek jalan raya juga jalan tol dan masih terbatas pada pasar dalam negeri.
1. **Operation**

Kelebihan:

* Dalam beroperasi PT PP berkomitmen menerapkan *Green Construction* sehingga dalam melakukan operasinya PT PP mengurangi dampak buruk terhadap lingkungan
* PT PP juga telah mengusung Building Information Module sehingga dengan konsep ini PT PP dapat merencanakan proyek seakurat mungkin sehingga dapat mengurangi over inventory dan bahkan dapat mengetahui gambaran proyek itu sebelum proyek itu dijalankan.
1. **R & D**

Kelebihan:

* PT PP mengembangkan lini bisnis yaitu properti, energi, dan infrastruktur sebagai strategi untuk mengembangkan bisnisnya.
* Adanya komitmen untuk menerapkan green building atau green construction dengan sasaran mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan
* Mengusung konsep Building Information Module (BIM) untuk perencanaan dan pengolahan data proyek sehingga hasilnya akurat dan memakan waktu yang singkat. BIM juga menjadi keunggulan bersaing bagi PT PP karena belum ada pesaing yang menerapkan konsep ini.
* Penggunaan augmented reality dan virtual reality sebagai sarana perencanaan pembangunan proyek.

Kelemahan:

* PT PP kurang berani mengambil proyek di luar negeri (ASEAN) seperti negara terdekat Malaysia, Brunei, Singapura di mana perkonomian negara tersebut lebih stabil
* Kurangnya program penelitian dan pengembangan terutama untuk metode-metode konstruksi pada keahlian lama maupun baru yaitu jalan raya.

# ANALISIS MATRIKS EFE, IFE, DAN CPM

## Matriks EFE (External Factor Evaluation)

Matriks Evaluasi Faktor Eksternal merupakan strategi untuk merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi dan persaingan yang di hadapi oleh perusahaan.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **External Factor Evaluation** | **Weight** | **Rating** | **Weighted Score** |
| **Opportunities** |
| 1 | Adanya program Tax Amnesty | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 2 | Gaya hidup masyarakat meningkat | 0,20 | 4 | 0,80 |
| 3 | Kemajuan teknologi dengan pemakaian konsep green building | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 4 | Penciptaan hak paten | 0,10 | 2 | 0,20 |
| **Threats** |
| 1 | Inflasi | 0,20 | 4 | 0,80 |
| 2 | Isu politik yang membuat terbengkalainya proyek-proyek pemerintahan | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 3 | Pesaing memakai teknologi yang lebih canggih daripada PT PP | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 4 | Pelanggaran korupsi yang dilakukan pejabat yang biasanya melibatkan proyek pembangunan | 0,10 | 2 | 0,20 |
| **Total** | **1,00** |  | **3,20** |

## Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)

Dalam IFE Matrix organisasi akan menganalisa dua variabel yaitu strength (kekuatan), apa saja yang dimiliki oleh sebuah perusahaan (PT PP) dan weakness (kelemahan) yang ada dalam internal perusahaan itu sendiri. Dalam analisa kedua variable ini kami telah memberikan bobot nilai dengan data yang ada. Adapun tablenya adalah sebagai berikut:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Internal Factor Evaluation** | **Weight** | **Rating** | **Weighted Score** |
| **Strength** |
| 1 | Peningkatan Pendapatan sebesar 12,7% pada tahun 2017 dibanding 2016 | 0,07 | 3 | 0,21 |
| 2 | Pembagian dividen meningkat dari 148 miliar (2015) menjadi 307 miliar ditahun 2016 | 0,06 | 4 | 0,24 |
| 3 | Payback Period untuk PT PP adalah 2,33 tahun atau 2 tahun 4 bulan, waktu ini termasuk cukup cepat | 0,04 | 3 | 0,12 |
| 4 | Harga saham yang relatif stabil dari tahun ke tahun | 0,03 | 2 | 0,06 |
| 5 | Adanya program corporate university sebagai wadah pengembangan karyawan | 0,05 | 2 | 0,10 |
| 6 | Budaya perusahaan SAFETY (green building) | 0,02 | 1 | 0,02 |
| 7 | Komitmen praktik GCG yang tinggi | 0,03 | 1 | 0,03 |
| 8 | Kemampuan membayar hutang baik | 0,03 | 2 | 0,06 |
| 9 | Kinerja uang perusahaan cukup baik | 0,06 | 3 | 0,18 |
| 10 | Memiliki manajemen dan tenaga kerja ahli yang memungkinkan kerja tepat waktu | 0,07 | 3 | 0,21 |
| **Weakness** |
| 1 | Kurangnya program penelitian dan pengembangan terutama pada metode konstruksi pada keahlian lama maupun baru | 0,06 | 1 | 0,06 |
| 2 | Kebutuhan beton disupply dari eksternal | 0,05 | 2 | 0,10 |
| 3 | Peningkatan pada beban pokok pendapatan | 0,07 | 4 | 0,28 |
| 4 | Peningkatan jumlah liabilitas | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 5 | Peningkatan pembayaran kepada karyawan | 0,08 | 4 | 0,32 |
| 6 | Peningkatan pembayaran bebas pinjaman | 0,05 | 2 | 0,10 |
| 7 | Perubahan jadwal pembayaran | 0,03 | 1 | 0,03 |
| 8 | Pembuatan laporan tahunan memakan waktu cukup lama | 0,03 | 3 | 0,09 |
| 9 | Tidak mampunya memakai beberapa teknologi yang terbaru | 0,07 | 2 | 0,14 |
| 10 | Kurang berani mengambil proyek di luar negri (ASEAN) | 0,05 | 3 | 0,15 |
| **Total** | **1,00** |  | **2,65** |

## CPM (Critical Success Factors)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **NO.** | **Critical Success Factors** | **Weight** | **PT. Waskita Karya (Persero) Tbk** | **PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk** | **PT. Adhi Karya (Persero) Tbk** | **PT.PP** **(Persero) Tbk** |
| **Rating** | **Score** | **Rating** | **Score** | **Rating** | **Score** | **Rating** | **Score** |
| 1 | Advertising | 0,15 | 3 | 0,45 | 4 | 0,60 | 2 | 0,30 | 3 | 0,45 |
| 2 | Product Quality | 0,20 | 3 | 0,60 | 3 | 0,60 | 1 | 0,20 | 3 | 0,60 |
| 3 | Price Competitiveness | 0,05 | 3 | 0,15 | 3 | 0,15 | 4 | 0,20 | 1 | 0,05 |
| 4 | Management | 0,15 | 4 | 0,60 | 3 | 0,45 | 2 | 0,30 | 4 | 0,60 |
| 5 | Financial Position | 0,05 | 3 | 0,15 | 3 | 0,15 | 1 | 0,05 | 4 | 0,20 |
| 6 | Customer Loyalty | 0,10 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 | 1 | 0,10 | 4 | 0,40 |
| 7 | Market Share | 0,10 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 | 1 | 0,10 | 4 | 0,40 |
| **TOTAL** | **0,80** |  | **2,45** |  | **2,55** |  | **1,25** |  | **2,70** |

Berdasarkan hasil perhitungan total nilai bobot tertimbang untuk perusahaan Konstruksi PT PP (Persero) Tbk menjadi yang paling baik dengan total nilai sebesar 2,70. PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk dan PT. Waskita Karya (Persero) Tbk mempunyai total nilai yang tipis hanya beda 0,10. Cukup jauh tertinggal dari PT PP. Dan PT. Adhi Karya (Persero) Tbk menjadi yang terburuk dengan hanya mendapat total nilai 1,25.

Namun meskipun demikian angka-angka tersebut hanyalah menggambarkan kekuatan relatif dari keempat perusahaan tersebut, bukan dengan tujuan untuk mendapatkan angka tertentu tetapi lebih kepada asimilasi dan evaluasi informasi dalam cara yang mempunyai arti yang dapat membantu pengambilan keputusan.

# FORMULASI TUJUAN DAN STRATEGI PT PP

## Balance Scorecard

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Balanced Scorecard** | **Objective** | **Measurement** | **Target** |
| Financial Perspective | GrowthProfit yang dihasilkan | * Revenue
* Market Share
* Margin EBITDA
* Net Income
 | 12 %60 %50%40% |
| Customer Perspective | Excellent ProductExcellent Service | * CSI
* CLI
* SLI Compliance
 | 80 %90%90% |
| Internal Business Process | Excellent OperationProduction Goals | * Perfomance
* SLA Compliance
 | 80%70% |
| Learning & Growth | HR DevelopmentIT Support | * HR Satisfaction
* HR Competeny gap
 | 50%60% |

## Strategi Alternatif PT PP

Bidang usaha utama PT PP adalah pelaksana konstruksi bangunan gedung dan sipil. Namun, PT PP juga mengerjakan bidang usaha terkait lainnya, seperti manajemen gedung, pengembangan properti dan realti.

Pada awalnya PT PP hanya bergerak di bidang kontruksi. Pada saat melantai di bursa pada tahun 2010, PT PP merasa bila hanya bergerak di bidang kontruksi saja biaya yang dikeluarkan sangat tinggi. Sebab itu, salah satu strategi yang dilakukan adalah dengan masuk ke bisnis lain yang masih dalam lingkaran kontruksi.

Berdasarkan kasus tersebut, PT PP menggunakan salah satu dari **strategi diversifikasi** (*diversification strategies*), yaitu **diversifikasi yang terkait** (*related diversification*).

Dengan strategi tersebut salah satu anak perusahaan PT PP, yaitu PT PP Properti saat ini berhasil meraih nilai *market* *cap* yang menyamai perusahaan induknya hanya dalam waktu satu tahun. Padahal, PT PP membutuhkan waktu hingga empat tahun untuk meraih angka tersebut.

Pada 2016 lalu, PT PP mengalami kenaikan pendapatan hingga 15.8% bila dibandingkan dengan kinerja di 2015. Pada tahun 2016 lalu, PT PP berhasil meraup pendapatan hingga Rp16.5 triliun.

## Strategi Generik PT PP

Strategi generik yang diterapkan oleh PT PP adalah diferensiasi. Bentuk diferensiasi dari PT PP adalah dengan adanya *Green Concept* atau *Green Building*. *Green Building* merupakan bangunan dimana sejak dimulai dalam tahap perencanaan, pembangunan, pengoperasian hingga operasional pemeliharaannya memperhatikan aspek-aspek dalam melindungi, menghemat, mengurangi penggunaan sumber daya alam, menjaga mutu dari kualitas udara dalam ruangan, dan memperhatikan kesehatan penghuninya yang semuanya berpegang kepada kaidah berkesinambungan. Terdapat 6 aspek yang menjadi pedoman dalam evaluasi penilaian *Green Building* oleh tim GBCI (*Green Building Council Indonesia)* yaitu:

1. Tepat Guna Lahan (*Appropriate Site Development/ASD*)
2. Efisiensi dan Konservasi Energi (*Energy Effeciency & Conservation/EEC*)
3. Konservasi Air (*Water Conservation/WAC*)
4. Sumber dan Siklus Material (*Material Resource and Cycle/MRC*)
5. Kualitas Udara & Kenyamanan Ruang (*Indoor Air Health and Comfort/IHC*)
6. Manajemen Lingkungan Bangunan (*Building and Environment Management/BEM*)

*Green Concept* atau *Green Building* belum diterapkan oleh pesaing sehingga PT PP menjadi perusahaan konstruksi pertama yang menerapkan konsep ini. *Green Concept* juga tertera dalam pernyataan misi PT PP poin satu. Salah satu contoh penerapan *Green Building* oleh PT PP adalah pada proyek Pembangunan Gedung Menteri Kementrian Pekerjaan Umum. Penerapan aspek *Green Building* pada proyek bangunan ini antara lain:

* + - 1. Bentuk dan orientasi bangunan

Gedung Menteri Kementrian Pekerjaan Umum memiliki bentuk massa bangunan yang tipis, baik secara vertikal maupun horizontal. Sisi tipis dipuncak gedung didesain agar mampu menjadi *shading* bagi sisi bangunan dibawahnya sehingga dapat membuat bagian tersebut menjadi lebih sejuk. Desain gedung juga memiliki area *opening* yang lebih banyak di sisi timur dikarenakan cahaya pada sore hari (matahari barat) lebih bersifat panas dan menyilaukan.

* + - 1. *Shading & Reflector*

*Shading light shelf* bermanfaat mengurangi panas yang masuk ke dalam gedung. Dengan *light shelf*, cahaya yang masuk ke dalam bangunan dipantulkan ke *ceilin.* Panjang *shading* pada sisi luar *light shelf* ditentukan sehingga sinar matahari tidak menyilaukan aktivitas manusia di dalamnya. Cahaya yang masuk dan dipantulkan ke *ceiling* tidak akan menyilaukan, namun tetap mampu memberikan cahaya yang cukup dengan efisien.

* + - 1. Sitem penerangan

Sistem penerangan dalam bangunan menggunakan *intelegent lighting system* yang dikendalikan oleh *main control panel* sehingga nyala lampu dimatikan secara otomatis oleh *motion sensor & lux sensor*. Dengan demikian penghematan energi dari penerangan ruang mudah dilakukan.

* + - 1. *Water Recycling System*

Berfungsi untuk mengolah air kotor dan air bekas sehingga dapat digunakan kembali untuk keperluan *flushing toilet* ataupun sistem penyiraman tanaman. Dengan sistem ini, penggunaan air bersih dapat dihemat dan menjadi salah satu aspek penting untuk menunjang konsep *Green Building*.

# IMPLEMENTASI STRATEGI PT PP

## Management and Operation Issues

1. **Annual Objective**

Tujuan tahunan PT PP yaitu:

* Meningkatkan keunggulan operasional untuk menjaga baik pertumbuhan pendapatan maupun kualitas laba di tengah pasar konstruksi yang kompetitif
* Meningkatkan jumlah pencapaian kontrak baru
* Mentargetkan pada kontrak proyek pembangunan pelabuhan dan bandara
* Berkomitmen untuk menjaga kesehatan keuangan dan leverage tetap terkendali, sehingga PTPP dapat terus tumbuh dalam koridor keuangan yang sehat
1. **Policies Guidelines**

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi dan investasi, PT PP (Persero) Tbk menerapkan kebijakan mengenai aspek mutu (*quality*), kesehatan kerja (*occupational* *health*), keselamatan kerja (*work* *safety*) dan lingkungan (*environment*) yang diterapkan di semua unit perusahaan.

**Quality Policy**

1. Peduli terhadap permintaan dan kepuasan pelanggan. (*Caring towards customers demand and satisfaction.*)
2. Meningkatkan kualitas yang berkelanjutan. (*Improving sustainable quality.*)
3. Pendekatan teknik dan bisnis. (*Engineering or business approach.*)
4. Aplikasi teknolog yang canggih. (*Sophisticated technology application.*)
5. Profesionalisme HR berpikiran secara global. (*Global-minded HR professionalism.*)

**Occupational Health & Work Safety Policy**

1. Pencegahan penyakit dan cedera kerja. (*Occupational injury and disease prevention.*)
2. Perbaikan berkelanjutan terhadap kesehatan kerja, keselamatan dan lingkungan dengan melibatkan semua pihak terkait. (*Sustainable improvement on Occupational Health, Safety and Environment by involving all related parties.*)
3. Merawat lingkungan kerja yang sehat sekaligus mempertimbangkan dampak lingkungan pada setiap aktivitas pekerjaan. (*Caring towards healthy occupational environment as well as considering environmental impact on every occupational activity.*)
4. Pemanfaatan sumber daya yang efisien setiap kegiatan untuk menjaga kelestarian lingkungan. (*Efficient resource utilization every activity to preserve environment sustainability.*)
5. Menerapkan Sistem Manajemen HSE yang sesuai dengan peraturan dan persyaratan yang berlaku. (*Implementing HSE Management System complying with applicable regulations and requirements.*)
6. **Tipe Struktur Organisasi**

Tipe struktur organisasi PT PP adalah fungsional karena mengelompokan tugas berdasarkan fungsi manajemennya.

1. **Best Practices**

Best practises yang dimiliki PTPP yaitu dalam bidang meningkatkan kualitas atau kinerja perusahaan. Hal ini dapat dijelaskan melalui adanya penerapan *green concept* pada pembangunan gedung-gedung oleh PTPP salah satunya proyek Pembangunan Gedung Menteri Kementrian Pekerjaan Umum.

Selain itu, dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan, PTPP juga berhasil meraih penghargaan sebagai The Best EPC Company dalam acara Indonesia Best Electricity Award 2016. Indonesia Best Electricity Award 2016 merupakan program yang memberikan apresiasi terhadap perusahaan terbaik di industri ketenagalistrikan. Penghargaan tersebut diberikan atas apresiasi dan upaya perusahaan yang telah bekerja keras dalam meningkatkan pelayanan di bidang EPC.

Adapun tujuan dari peningkatan kinerja yaitu untuk meningkatkan kepercayaan para investor domestik dan publik terhadap perusahaan.

1. **Linkage Performance to Cash Benefit**

Pada PT.PP terdapat linkage antara performance dengan *cash benefit* pegawai misalnya yaitu pemberian Bonus pada pegawai jika proyek yang dikerjakan mencapai target proyek itu sendiri, juga ada pemberian Upah kepada pegawai yang bisa bekerja lembur untuk mencapai target proyek perusahaan yang biasa dibayar perjam.

## Marketing Issues

Sebagai BUMN yang tidak hanya membangun perumahan, tapi juga turut membangun pembangunan infrastruktur, PT Pembangunan Perumahan atau yang lebih dikenal dengan PT PP membagi beberapa strategi yang mereka lakukan dalam tiap proyek yang mereka kerjakan. Wayan Karioka selaku Director of Engineering & Marketing PT PP mengatakan bahwa PT PP mendapatkan proyek pembangunan power plant di Gorontalo. Sebuah *power* *plant* dengan daya 35 ribu megawatt. Proyek tersebut harus selesai dalam waktu enam bulan.

Transportasi pengiriman bahan-bahan dari Belgia mencapai tiga bulan. Dalam forum diskusi MarkPlus Center di Jakarta. Terkesan mustahil apabila waktu pengiriman bahan-bahan mencapai tiga bulan dan proyek harus diselesaikan dalam waktu enam bulan. Namun PT PP tidak kehilangan akal, PT PP melakukan kerjasama dengan beragam pemangku kepentingan. Kerjasama tersebut terkait dengan permasalahan regulasi impor. PT PP waktu itu bekerja sama dengan PLN dan Bea Cukai. Bahan-bahan yang diimport diperiksa oleh Bea Cukai langsung di lokasi.

Wayan Karioka juga menjelaskan ada beberapa masalah yang terjadi selama masa kontruksi yaitu terkait pembebasan lahan. Ia berkata jika ada lahan yang masih menjadi sengketa, biasanya PT PP segera mengajukan relokasi agar selama proses kontruksi tidak terjadi hambatan.

## Finance Issues

PT PP (Persero) Tbk (PTPP) mencatatkan kinerja yang cukup baik sepanjang tahun lalu. Perusahaan ini mampu mencetak pertumbuhan laba bersih hingga 55,23 persen. Berdasarkan laporan keuangan perusahaan, laba PTPP sepanjang 2016 lalu mampu melonjak menjadi Rp1,02 triliun, dibandingkan dengan laba bersih tahun 2015 yang hanya Rp740,17 miliar. Pertumbuhan ini ditopang oleh pendapatan perusahaan yang naik 15,76 persen dari Rp14,21 triliun menjadi Rp16,45 triliun.

Beban pokok penjualan perusahaan sepanjang tahun lalu tercatat tumbuh sebesar 14,86 persen menjadi Rp14 triliun dari sebelumnya Rp12,21 triliun.

Arus kas operasional PT PP melonjak signifikan karena perolehan kas dari customer mencapai Rp15,4 triliun, naik dari Rp13,8 triliun pada 2015.

Total liabilitas perusahaan sepanjang tahun lalu tercatat Rp20,43 triliun, naik 45,85 persen dari posisi tahun 2015 sebesar Rp14,01 triliun. Jumlah liabilitas ini terdiri dari liabilitas jangka pendek sebesar Rp15,87 triliun dan liabilitas jangka panjang Rp4,55 triliun.

## Research & Development Issues

Strategy Being Implemented: Product Development, Related Diversification, Market Penetration, and Market Development:

* Di tengah persaingan yang semakin ketat, teknologi berperan besar untuk menjadi kekuatan bagi perusahaan. “Apalagi, perusahaan asing yang masuk memiliki teknologi terbaru,” kata Wayan.
* Tuntutan pemilik perusahaan, kepuasan pelanggan, kompetitor juga menjadi tiga hal yang dipikirkan oleh PT PP.

**R & D Activities:**

* Peningkatan Efisiensi dan Kondisi Keuangan agar Tetap Sehat.
* Memperkuat Divisi Riset dan Pengembangan (R&D)
* Menciptakan SDM yang Unggul

## Management Information System Issues

Pengumpulan, pengambilan dan penyimpanan informasi dapat digunakan untuk menciptakan keunggulan kompetitif dengan cara seperti cross selling kepada pelanggan, pemasok pemantauan, pengelolaan dana sehingga
Sistem informasi yang baik dapat memungkinkan perusahaan mengurangi biaya, sehingga banyak perusahaan, teknologi informasi menyingkirkan tempat kerja dan memungkinkan karyawan bekerja di rumah atau di mana saja dan contoh pemanfaatan pada PT. PP (Persero) salah satunya sebagai berikut:

PT PP (Persero) Tbk. mulai menerapkan program pengembangan supply chain management (SCM) dengan dilengkapi penerapan teknologi infomasi Enterprise Resource Planning (ERP) untuk memacu efisiensi penyelenggaraan usaha seluruh lini bisnis PT PP.

ERP merupakan aplikasi suatu aplikasi yang mengedepankan integrasi antara fungsi dan real time transaction di dalam perusahaan. Dengan ERP, perusahaan akan lebih mudah melakukan perencanaan maupun pemantauan proses yang berjalan secara ent to end. Direktur Utama PT PP Bambang Triwibowo meyakini penerapan ERP yang mengintegrasikan seluruh lini bisnis perseroan akan membuat seluruh program yang salama ini telah berjalan baik menjadi semakin terkomunikasikan.

Program ini akan membantu meningkatkan integrasi pada seluruh sistem operasi bisnis, mulai dari proses procurement, material management, keuangan dan akuntansi, operasional proyek, dan juga sumber daya manusia. Dengan implementasi program ini pada akhirnya adalah efisiensi perseroan akan lebih meningkat. PT PP pun telah menandatangani kesepakatan kerjasama dengan PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. pada Senin (14/3/2016) untuk mendukung terlaksananya program pengembangan SCM. Juga dapat membantu menjaga validitas data dan mencegah redudansi data sehingga memperlancar komunikasi antara satu unit dengan unit lainnya.

Laporan pun dapat dihasilkan lebih cepat melalui sistem ERP sehingga dapat membantu Manajemen untuk membuat keputusan-keputusan strategic yang lebih handal dan tepat sasaran Implementasi ERP merupakan suatu transformasi besar bagi PP karena nantnya tidak hanya mencakup perubahan sistem informasi saja, tetapi juga dampaknya dapat mempengaruhi pola kerja, kebiasaan, maupun tanggung jawab dan kewenangan dari masing-masing unit/personal.

Proses bisnis perusahaan pun akan menjadi lebih efektif dan efisien sehingga dapat turut meningkatkan pendapatan usaha perusahaan. Di penutupan tahun 2015 kemarin, Perseroan telah berhasil mencatatkan laba yang dapat diatribusikan ke Pemilik Entitas induk sebesar Rp740 milar atau naik 39% dibanding tahun 2014 sebesar Rp 533 miliar. Kenaikan laba bersih tahun buku 2015 ini melanjutkan kenaikan laba bersih secara terus menerus PTPP sejak 2012 yang rata-rata diatas 30% setap tahunnya.