

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Perbandingan Penelitian

NO	PENELITIAN	JUDUL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1	Amelia Anggraeni, Gatot Yudoko (Jurnal, 2009)	Usulan Perumusan Strategi Perusahaan dengan Analisis SWOT: Studi Kasus PT. Saung Angklung Udjo, Bandung	1. Metode Analisis SWOT 2. Perumusan Strategi	1. Objek Penelitian 2. Tahun Penelitian
2	Amila Khusnita (Skripsi, 2011)	ANALISIS SWOT DALAM PENETUAN STRATEGI BERSAING (Studi Pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember)	1. Metode Analisis SWOT.	1. Objek Penelitian 2. Tahun penelitian 3. Perumusan Strategi
3	Elda Yuli Ochtavia (Skripsi, 2015)	“STRATEGI ALOKASI INVESTASI BERDASARKAN KINERJA PERUSAHAAN” ( Studi Kasus Rumah Sakit Prima Husada	1. Perumusan Strategi, yakni Alokasi Investasi.	1. Objek Penelitian 2. Tahun Penelitian 3. Metode IPA

		Malang )		
4.	Soraya Hanuma, Endang kiswara SE., M.Si., Akt.	ANALISIS BALANCE SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKUR KINERJA PERUSAHAAN (Studi Kasus pada PT Astra Honda Motor)	1. Metode Analisis Balance Scorecard	1. Objek Penelitian
5	IMAN WIDODO, Dr. H. Rahardja, M.Si, Akt	Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Perusahaan Mebel PT. Jansen Indonesia)	1. Metode Analisis Balance Scorecard	1. Objek Penelitian

Sumber : Data diolah penulis, 2017

Beberapa penelitian telah dilakukan oleh peneliti terdahulu untuk mendapatkan hasil dari analisis SWOT, Amelia Anggraeni (2009) meneliti Usulan Perumusan Strategi Perusahaan dengan Analisis SWOT. Penulis dapat mengetahui strategi yang dapat diterapkan pada PT. Saung Angklung Udjo, Bandung yakni strategi pertumbuhan yang stabil . Rumusan strategi perusahaan selanjutnya dijabarkan ke dalam strategi bisnisnya, baik yang sifatnya untuk bersaing (*competitive*), maupun untuk bekerjasama (*collaborative*). Di samping

itu, strategi bisnis juga akan melihat fokus persaingan, apakah pada keunggulan biaya, diferensiasi, fokus pada keunggulan biaya atau pada diferensiasi. Selanjutnya, rumusan strategi bisnis ini akan menjadi panduan bagi unit-unit perusahaan untuk menyusun strategi fungsionalnya, mencakup bagian operasi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia.

Amila Khusnita (2011) meneliti ANALISIS SWOT DALAM PENETUAN STRATEGI BERSAING , memberikan kesimpulan atas penentuan strategi bersaing dengan melakukan analisis faktor internal dan faktor eksternal pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Syariah Jember berdasarkan analisis SWOT. Diantaranya dengan mempertahankan Tata kelola dan perilaku atau budaya Bank Syariah yang baik, melakukan perbaikan SDM dan teknologi, memanfaatkan peluang Mayoritas masyarakat muslim, melakukan kerjasama, potensi masyarakat yang tinggi, fatwa MUI dan pembukaan KCPS, serta mengurangi ancaman berupa Total share perbankan, kurang pemahaman tentang perbankan syariah, kesan sulit dan rumit pada bank syariah, kesan sosial pada bank syariah dan kurang dukungan dari masyarakat.

Elda Yuli Ochtavia (2015) meneliti STRATEGI ALOKASI INVESTASI BERDASARKAN KINERJA PERUSAHAAN ( Studi Kasus Rumah Sakit Prima Husada Malang ), memberikan simpulan rekomendasi alokasi investasi yang tepat pada objek penelitian diantaranya; Kemampuan dokter dalam mendiagnosa penyakit, Pelayanan yang sopan dan ramah, Kondisi Ruang inap kelas 3 yang kurang baik dan kurang memadai, Adanya pusat informasi yang jelas, Pelayanan kepada setiap pasien tanpa melihat status sosial berdasarkan metode IPA guna memperbaiki kinerja perusahaan.

Soraya Hanuma, Endang kiswara SE., M.Si., Akt. meneliti ANALISIS BALANCE SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKUR KINERJA PERUSAHAAN (Studi Kasus pada PT Astra Honda Motor). Dari jurnal penelitian tersebut berdasarkan analisis Balance Scorecard dapat disimpulkan bahwa PT Astra Honda Motor secara perspektif keuangan dalam keadaan

kurang baik, yakni menurun dari tahun sebelumnya. Hal ini tidak seimbang dengan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, bisnis internal, serta pelanggan yang dalam keadaan membaik. Sehingga perspektif keuangan dan non keuangan harus diselaraskan untuk mencapai tujuan perusahaan.

IMAN WIDODO, Dr. H. Rahardja, M.Si, Akt melakukan penelitian dengan jurnal berjudul Analisis Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Perusahaan Mebel PT. Jansen Indonesia). Dari jurnal penelitian tersebut berdasarkan analisis Balance scorecard dapat disimpulkan PT Jansen Indonesia secara perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam keadaan tidak berkembang atau stagnan hal ini berakibat pada internal bisnis kurang inovasi serta adanya penurunan produktivitas. Sehingga kepuasan pelanggan menurun dan perspektif keuangan mengalami penurunan dari tahun sebelumnya.

## 2.2 Landasan teori

### 2.2.1 Definisi Strategi

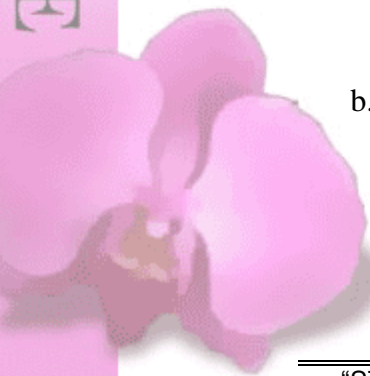
Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Kata strategi berasal dari kata Strategos dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari Stratos atau tentara dan ego atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Adapun definisi strategi secara umum dan khusus sebagai berikut:

#### a. Definisi Umum

Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

#### b. Definisi khusus

Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa



depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Menurut Lynch seperti yang dikutip oleh Wibisono (2007, p. 50-51), strategi perusahaan merupakan pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama atau kebijakan perusahaan dengan rangkaian tindakan dalam sebuah pernyataan yang saling mengikat. Strategi perusahaan biasanya berkaitan dengan prinsip-prinsip secara umum untuk mencapai misi yang dicanangkan perusahaan, serta bagaimana perusahaan memilih jalur yang spesifik untuk mencapai misi tersebut

### 2.2.2 Jenis-Jenis Strategi

Terdapat dua aliran besar yang dijadikan landasan pembahasan strategi perusahaan, yaitu kajian tentang strategi-strategi utama (*grand strategies*) dan strategi-strategi generik (*generic strategies*). Strategi utama merupakan seperangkat alternatif strategi perusahaan yang secara umum dijadikan ‘patokan’ dalam menentukan strategi yang akan diambil oleh suatu perusahaan. Sedangkan strategi generik ada dua, yaitu: Porter’s *generic strategies* dan Glueck’s *generic strategies*, nama penulis yang mengintroduksi masing-masing.

#### **Strategi Utama**

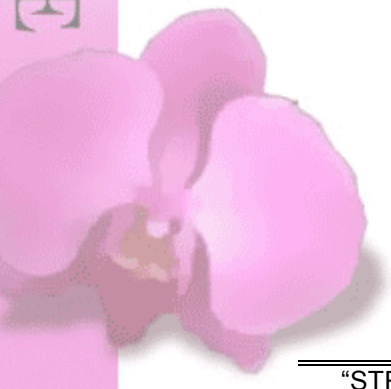
Secara garis besar, terdapat 4 kelompok strategi utama dengan 14 tipe turunannya. Keempat belas tipe strategi tersebut adalah sebagai berikut (*Lihat David, 1998*):

##### **a. Strategi Integrasi**

Tiga jenis strategi, yaitu integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal seringkali disebut sebagai strategi-strategi integrasi vertikal. Strategi

integrasi vertikal memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, dan / atau pesaing.

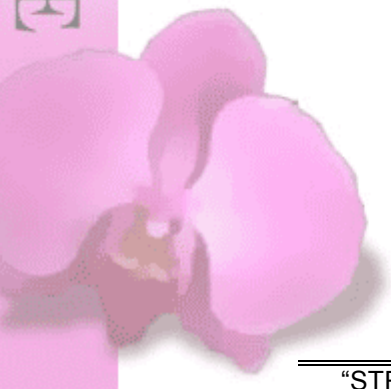
- **Integrasi ke Depan**, Integrasi ke hilir melibatkan upaya untuk memperoleh kepemilikan (saham perusahaan) lebih besar atau meningkatkan kontrol terhadap para distributor dan peritel. Salah satu bentuk/cara efektif untuk melakukan strategi ini adalah waralaba (*franchising*), merupakan upaya untuk membagi biaya dan peluang kepada banyak pihak. gejala bermunculannya *factory outlet* yang merupakan salah satu bentuk strategi ini.
- **Integrasi ke Belakang**, Integrasi ke hulu merupakan suatu strategi yang mengupayakan kepemilikan atau meningkatkan kontrol terhadap perusahaan pemasok. Hal ini dibutuhkan karena baik produsen maupun peritel selalu membeli bahan baku dari perusahaan pemasok. Langkah ini dapat disebut sebagai upaya “mengamankan” jalur pasokan perusahaan terhadap kebutuhan dalam rangka proses produksinya. Contoh yang menarik adalah Harian Jawa Pos yang mendirikan pabrik kertas untuk menjamin ketersediaan pasokan kebutuhan bahan bakunya.
- **Integrasi Horizontal**, Strategi integrasi ke samping merupakan strategi yang dilakukan dalam bentuk memiliki atau meningkatkan kontrol terhadap perusahaan pesaing. Upaya untuk melakukan integrasi ke samping sebagai suatu strategi pertumbuhan dengan merger, akuisisi, dan pengambil alihan perusahaan yang sedang bersaing memberikan peluang terjadinya skala ekonomi (*economies of scale*) serta mendorong terjadinya transfer sumber daya dan kompetensi perusahaan. Contoh pelaksanaan strategi integrasi horisontal adalah Indofood membeli SuperMie.



## b. Strategi Intensif

mensyaratkan berbagai upaya yang intensif untuk meningkatkan posisi kompetitif perusahaan dengan produk yang ada. Kelompok strategi ini meliputi tiga strategi

- **Penetrasi Pasar**, Strategi penetrasi pasar berusaha untuk meningkatkan pangsa pasar melalui upaya-upaya pemasaran yang gencar. Termasuk di dalam penetrasi pasar adalah peningkatan jumlah tenaga penjualan, peningkatan pembelanjaan iklan, penawaran barang-barang promosi secara ekstensif (besar-besaran), atau peningkatan upaya-upaya publisitas. Contoh, aktivitas pemasaran dan promosi yang intensif dari A-Mild Sampoerna dan berbagai perusahaan rokok lainnya yang menarik
- **Pengembang Pasar**, Pengembangan pasar melibatkan upaya-upaya untuk mengenalkan produk atau layanan yang ada saat ini kepada berbagai wilayah geografis baru. Globalisasi dan iklim perkembangan pasar internasional semakin kondusif untuk strategi ini. Namun demikian, perlu dicermati bahwa pada wilayah-wilayah tertentu masuknya pemain baru yang besar akan menimbulkan pergeseran *equilibrium* persaingan bisnis yang ada. Berbagai perusahaan ritel yang bergerak pada skala grosir dan *hypermarket*, sering mengalami tantangan tersebut. Makro, Alfa, Holland Bakery, Matahari dan berbagai perusahaan lainnya, membuka gerai baru di berbagai lokasi merupakan contoh penerapan strategi ini.
- **Pengembangan Produk**, Pengembangan produk yang berusaha meningkatkan penjualan melalui perbaikan atau modifikasi produk atau layanan yang ada saat ini. Biasanya strategi pengembangan produk tercermin pada biaya penelitian dan pengembangan

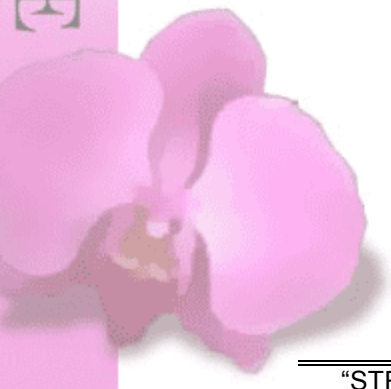


(*Research and Development*) yang besar. Dan oleh karenanya, aktivitas R&D menjadi tidak pernah berhenti untuk menghasilkan suatu perbaikan yang terus-menerus (*continuous improvement*). Rinso dengan berbagai variannya serta Pepsodent dengan berbagai variannya merupakan contoh dari strategi ini.

### c. Strategi Diversifikasi

Dari waktu ke waktu semakin sedikit perusahaan yang melakukan diversifikasi usaha, justru karena kompleksitas persoalan yang dimunculkan oleh strategi ini. Suatu kelompok usaha yang bergerak pada sektor yang beragam tentunya sangatlah sulit dikelola. Adapun beberapa jenis strategi diversifikasi ;

- **Diversifikasi Konsentris**, Diversifikasi terkonsentrasi merupakan suatu strategi yang menghasilkan produk atau layanan baru tetapi berhubungan/terkait dengan yang telah ada. Contoh dari strategi ini adalah Harian Kompas yang memunculkan berbagai surat kabar, tabloid, dan majalah baru.
- **Diversifikasi Horizontal**, strategi yang menerapkan penambahan produk atau layanan baru yang tidak berhubungan/terkait untuk pelanggan yang sudah ada. Contoh dari Diversifikasi horizontal yaitu Garuda Indonesia Airways yang memiliki beberapa jaringan hotel di Indonesia.
- **Diversifikasi Konglomerat**, yaitu strategi yang menerapkan menambah suatu produk atau layanan baru yang tidak terkait/berhubungan dengan yang sudah ada. Pada beberapa kasus terjadi bahwa strategi ini dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan melalui aktivitas memecah perusahaan yang telah dibeli atau menjual kembali salah satu atau lebih divisinya. Contoh





penerapan Diversifikasi Konglomerat yaitu Lippobank ketika memutuskan bergerak di sektor properti.

#### d. Strategi Defensif

Pada prinsipnya, strategi defensif ditujukan untuk mempertahankan eksistensi perusahaan dari semakin ketatnya persaingan bisnis dan berbagai ketidakpastian eksternal yang sulit (terkadang tidak mungkin) dikontrol dan diprediksi. Strategi defensif sering pula dikenal sebagai *survival strategy*, yang cenderung terjadi dalam suasana krisis ekonomi.

##### - Joint Venture

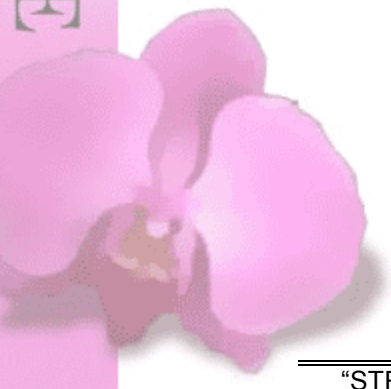
Strategi ini muncul ketika dua atau lebih perusahaan membentuk suatu kerjasama atau konsorsium dalam rangka memanfaatkan peluang yang ada secara bersama-sama. Contoh strategi Joint Venture hadirnya Harian Surya di Surabaya sebagai hasil JV antara Kompas dan Pos Kota.

##### - Retrenchment

Strategi ini terkadang dikenal sebagai strategi *turnaround* atau *reorganizational*. Strategi penciutan dapat berbentuk penjualan aset untuk memperoleh dana tunai, pemangkasan lini produk (*product line*), menutup bisnis yang kurang menguntungkan atau yang tidak termasuk *core competence* perusahaan, otomasi proses, pengurangan jumlah pegawai, dan penerapan sistem kontrol pengeluaran biaya.

##### - Divestasi

Menjual sebuah divisi usaha atau bagian dari organisasi perusahaan disebut sebagai strategi divestasi. Seringkali strategi divestasi dilakukan dalam rangka memperoleh dana segar bagi kepentingan



investasi atau akuisisi strategik lebih lanjut atau di bidang lain yang lebih prospektif. Contoh strategi Divestasi yakni keputusan PT HM Sampoerna untuk melepas berbagai bisnisnya seperti perbankan, properti, dan transportasi (dalam rangka kembali ke inti usahanya, rokok).

#### - **Likuidasi**

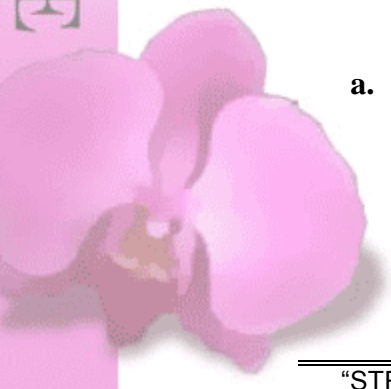
Strategi likuidasi dapat diidentifikasi ketika perusahaan melakukan penjualan seluruh asetnya secara bagian per bagian untuk menghasilkan dana tunai. Likuidasi merupakan pengakuan atas kekalahan dan akibatnya strategi secara emosional sulit dilakukan. Lebih baik menghentikan operasi daripada mengalami kerugian yang lebih besar.

#### - **Combination**

Strategi kombinasi adalah perpaduan antara dua atau lebih strategi yang dijalankan secara simultan. Namun demikian, perlu diperhatikan bahwa strategi kombinasi harus dioperasikan secara sangat hati-hati karena jika terlalu dalam membawa resiko yang lebih besar. Prioritas sangat dibutuhkan, karena dalam penerapan strategi kombinasi akan berarti pula terjadinya penyebaran sumber daya dan kemampuan yang mungkin akan terbaca oleh kompetitor sehingga mereka dapat mengambil langkah-langkah yang justru membahayakan posisi perusahaan.

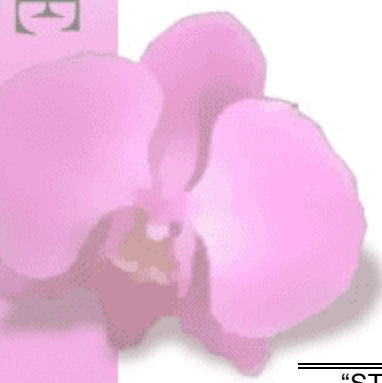
### **Strategi Generik**

#### **a. Strategi generik porter**



Dalam analisisnya tentang strategi bersaing (*competitive strategy* atau disebut juga *Porter's Five Forces*) suatu perusahaan, Michael A. Porter mengintrodusir 3 jenis strategi generik, yaitu

- **Strategi Keunggulan Biaya (*cost leadership*)** Untuk dapat menjalankan strategi biaya rendah, sebuah perusahaan harus mampu memenuhi persyaratan di dua bidang, yaitu: sumber daya (*resources*) dan organisasi. Strategi ini hanya mungkin dijalankan jika dimiliki beberapa keunggulan di bidang **sumber daya perusahaan**, yaitu: kuat akan modal, trampil pada rekayasa proses (*process engineering*), pengawasan yang ketat, mudah diproduksi, serta biaya distribusi dan promosi rendah. Sedangkan dari bidang **organisasi**, perusahaan harus memiliki: kemampuan mengendalikan biaya dengan ketat, informasi pengendalian yang baik, insentif berdasarkan target (alokasi insentif berbasis hasil). (Umar, 1999).
  
- **Strategi Diferensiasi, strategi ini** mendorong perusahaan untuk sanggup menemukan keunikan tersendiri dalam pasar yang jadi sasarannya. Keunikan produk (barang atau jasa) yang dikedepankan ini memungkinkan suatu perusahaan untuk menarik minat sebesar-besarnya dari konsumen potensialnya. Secara umum, terdapat dua bidang syarat yang harus dipenuhi ketika perusahaan memutuskan untuk memanfaatkan strategi ini, dari sisi **sumber daya perusahaan**, maka untuk menerapkan strategi ini dibutuhkan kekuatan-kekuatan yang tinggi dalam hal: pemasaran produk, kreativitas dan bakat, perekayasaan produk (*product engineering*), riset pasar, reputasi perusahaan, distribusi, dan ketrampilan kerja. Sedangkan dari sisi **organisasi**, perusahaan harus kuat dan mampu untuk melakukan: koordinasi antar fungsi manajemen yang terkait,



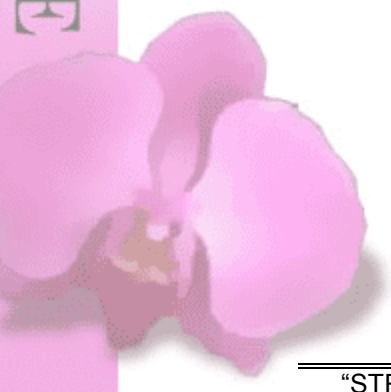
merekrut tenaga yang berkemampuan tinggi, dan mengukur insentif yang subyektif di samping yang obyektif. (Umar, 1999)

- **Strategi Fokus**, strategi ini digunakan untuk membangun keunggulan bersaing dalam suatu segmen pasar yang lebih sempit. Strategi jenis ini ditujukan untuk melayani kebutuhan konsumen yang jumlahnya relatif kecil dan dalam pengambilan keputusannya untuk membeli relatif tidak dipengaruhi oleh harga. Syarat bagi penerapan strategi ini adalah adanya besaran pasar yang cukup (*market size*), terdapat potensi pertumbuhan yang baik, dan tidak terlalu diperhatikan oleh pesaing dalam rangka mencapai keberhasilannya (pesaing tidak tertarik untuk bergerak pada ceruk tersebut).

#### b. Strategi generik Glueck

Glueck meyakini bahwa strategi perusahaan pada dasarnya dapat dikategorikan ke dalam empat strategi generik, yaitu:

- **Strategi Stabilitas**, pada prinsipnya strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan karena berusaha untuk meningkatkan efisiensi di segala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan. Strategi ini relatif rendah resiko dan biasanya dilakukan untuk produk yang tengah berada pada posisi matang/dewasa (*maturity*).
- **Strategi Ekspansi**, strategi ini menekankan pada penambahan atau perluasan produk, pasar dan fungsi dalam perusahaan sehingga aktivitas perusahaan meningkat. Tetapi selain keuntungan yang ingin diraih lebih besar, strategi ini juga mengandung resiko kegagalan yang tidak kecil.

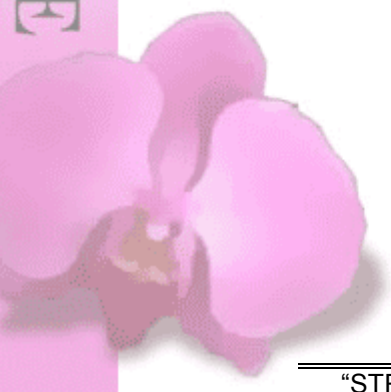


- **Strategi Penciutan**, strategi ini dimaksudkan untuk melakukan pengurangan atas pasar maupun fungsi-fungsi dalam perusahaan yang memiliki aliran keuangan (cash-flow) negatif. Biasanya strategi ini diterapkan pada perusahaan yang berada pada tahap menurun (*decline*).
- **Strategi Kombinasi**, strategi ini dilakukan karena perubahan eksternal seringkali hadir secara tidak seragam (dan bahkan terkadang sulit diduga) terhadap berbagai lini produk (*product line*) yang dihasilkan suatu perusahaan seperti daur hidup produk (*product life cycle*) yang tidak seragam, maka perusahaan tersebut dapat saja melakukan kombinasi atas ketiga jenis strategi di atas secara bersama.

### 2.2.3 Tipe strategi

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan 3 tipe strategi, yaitu ;

- strategi manajemen : kegiatan yang berorientasi pada pengembangan produk secara makro, contoh strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi dan sebagainya.
- strategi investasi : kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya perusahaan melakukan strategi pertumbuhan agresif, strategi penetrasi, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi(strategi divestasi).
- strategi bisnis : strategi ini sering disebut dengan strategi secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, produksi,



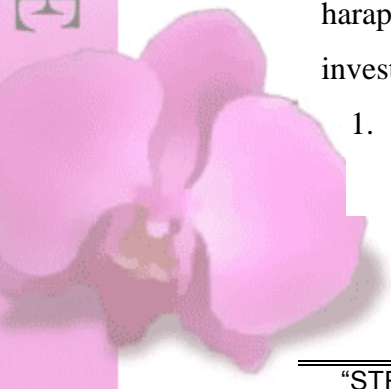
distribusi, organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

#### 2.2.4 Definisi Investasi

Investasi yang lazim disebut juga dengan istilah penanaman modal atau pembentukan modal, merupakan komponen kedua yang menentukan tingkat pengeluaran agregat. Yaitu pengeluaran penanam modal atau perusahaan untuk membeli barang-barang modal dan perlengkapan produksi yang akan menambah kemampuan memproduksi barang dan jasa yang tersedia dalam perekonomian.

Menurut Haming dan Basalamah investasi ialah pengeluaran pada saat sekarang untuk membeli aktiva real (tanah, rumah, mobil, dan lain-lain) atau juga aktiva keuangan mempunyai tujuan untuk mendapatkan penghasilan yang lebih besar lagi dimasa yang mendatang, selanjutnya dikatakan juga investasi ialah aktivitas yang berkaitan dengan usaha penarikan sumber-sumber (dana) yang digunakan untuk mengadakan barang modal pada saat sekarang, dan dengan barang modal tersebut akan dihasilkan aliran produk baru di masa yang akan datang. Menurut Mulyadi Investasi ialah pengaitan sumber-sumber dalam jangka panjang untuk mendapatkan hasil laba di masa yang akan datang. Pengertian Investasi menurut James C Van Horn yaitu kegiatan yang dilangsungkan ialah dengan memanfaatkan kas pada sekarang ini, dengan tujuan untuk mendapatkan hasil di masa yang akan datang. Investasi pada hakikatnya merupakan penempatan sejumlah dana yang ada saat ini dengan harapan untuk memperoleh keuntungan di masa mendatang. Umumnya investasi dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Investasi pada *financial assets*, dilakukan di pasar uang, misalnya berupa sertifikat deposito, *commercial paper*, surat berharga pasar uang, dan



lainnya. Atau dilakukan di pasar modal, misalnya berupa saham, obligasi, waran, opsi, dan lainnya

2. Investasi pada *real assets*, diwujudkan dalam bentuk pembelian assets produktif, pendirian pabrik, pembukaan tambang, dan pembukaan perkebunan.

### 2.2.5 Fungsi Investasi

Salah satu fungsi investasi adalah persiapan masa depan sedini mungkin melalui persiapan perencanaan kebutuhan yang disesuaikan dengan kemampuan keuangan saat ini. Seperti kita tahu sejalan dengan waktu, nilai mata uang bisa berkurang karena adanya inflasi (kenaikan harga barang dan jasa) inilah salah satu alasan utama mengapa kita perlu berinvestasi, baik atas dana atau aset yang sudah ada atau yang akan kita miliki agar “nilai”-nya dapat dipertahankan dan tentu saja diharapkan meningkat. Manfaat lain dari berinvestasi diantaranya ;

- Dapat mewujudkan kebutuhan masa depan atau kebutuhan saat ini yang belum terpenuhi
- untuk melindungi nilai aset yang telah dimiliki
- menambah nilai aset ataupun lini produk yang sudah ada
- potensi penghasilan jangka panjang

### 2.2.6 Nilai Waktu Uang

Time Value of Money merupakan suatu konsep yang menyatakan bahwa nilai uang sekarang akan lebih berharga dari pada nilai uang masa yang akan datang atau suatu konsep yang mengacu pada perbedaan nilai uang yang disebabkan karena perbedaan waktu



1. Nilai Sekarang ( Present Value ) nilai uang sekarang yang akan diperoleh atau dibayar dimasa yang akan datang, nilai uang saat ini untuk nilai tertentu di masa yang akan datang.

$$P = F_n / ( 1 + r )^n$$

Keterangan :

$F_n$  = Future value ( nilai pada akhir tahun ke n )

$P$  = Present value ( nilai pada tahun ke 0 )

$r$  = Suku bunga

$n$  = Jumlah Waktu ( tahun )

2. Nilai Masa Mendatang ( Future Value ) Nilai uang dimasa yang akan datang dari uang yang diterima atau dibayarkan pada masa sekarang, nilai uang di masa yang akan datang.

$$F_n = P ( 1 + r )^n$$

Keterangan:

$F_n$  = Future value ( nilai pada akhir tahun ke n )

$P$  = Present value ( nilai pada tahun ke 0 )

$r$  = Suku bunga

$n$  = Jangka Waktu ( tahun )

### 2.2.7 RENCANA ANGGARAN BIAYA ( RAB )

Rencana Anggaran Biaya ( RAB ) adalah suatu bangunan atau proyek perhitungan banyaknya biaya yang diperlukan untuk bahan dan upah serta biayabiaya lain yang berhubungan dengan pelaksanaan bangunan atau proyek. Anggaran biaya merupakan harga dari bahan bangunan yang dihitung dengan teliti, cermat, dan memenuhi syarat, anggaran biaya pada bangunan yang sama akan berbeda –beda di masing-masing daerah, disebabkan karena perbedaan





harga bahan dan upah tenaga kerja. Dalam menyusun anggaran Biaya dapat dilakukan dengan 2 cara berikut :

#### 1. Angka Biaya Kasar

Sebagai pedoman dalam menyusun anggaran biaya kasar digunakan harga satuan tiap meter persegi ( $m^2$ ) luas lantai. Anggaran kasar dipakai sebagai pedoman terhadap anggaran biaya yang dihitung secara teliti. Walaupun namanya anggaran biaya kasar namun harga satuan per  $m^2$  lantai tidak terlalu beda dengan harga yang dihitung secara teliti

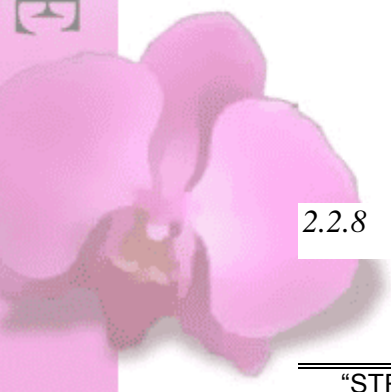
#### 2. Angka Biaya Teliti

Angka biaya teliti adalah anggaran biaya bangunan atau proyek yang dihitung secara teliti dengan cermat sesuai dengan syarat-syarat penyusunan anggaran biaya. Pada anggaran biaya kasar sebagaimana diuraikan terlebih dahulu harga satuan dihitung berdasarkan harga taksiran setiap luas lantai  $m^2$ . Taksiran tersebut haruslah berdasarkan harga yang wajar dan tidak terlalu jauh berbeda dengan harga yang dihitung secara teliti sedangkan menyusun anggaran biaya yang dihitung secara teliti didasarkan atau dihitung oleh ;

- Besteks : Gunanya untuk menentukan spesifikasi bahan dan syarat-syarat teknis.
- Gambar Besteks : Gunanya untuk menggambar atau menghitung volume pekerjaan
- Harga satuan pekerjaan

Di dapat dari harga satuan bahan dan harga satuan upah berdasarkan hitungan analisa BOW BOW adalah Bugarlijke Openbare Waken yaitu suatu ketentun dan ketetapan umum yang ditentukan oleh Dir BOW tanggal 28 februri 1921 nomor 5372 A Pada zaman pemerintahan belanda, di zaman sekarang BOW diganti dengan HSPK yang tentunya tiap kota maupun kabupaten mengeluarkan HSPK dan setiap tahun ada pengganti.

#### 2.2.8 Definisi Analisis SWOT



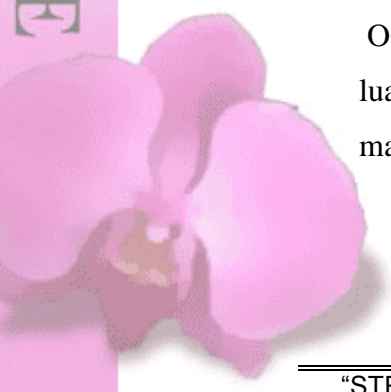
Analisis SWOT merupakan suatu bentuk analisis yang digunakan oleh manajemen perusahaan atau organisasi yang sistematis dan dapat membantu dalam usaha penyusunan suatu rencana yang matang untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi tersebut. Baik tujuan tersebut untuk tujuan jangka panjang maupun tujuan jangka pendek. Selain itu, analisis SWOT juga dapat diartikan sebagai sebuah bentuk analisa situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif (memberi suatu gambaran) tentang sebuah perusahaan atau organisasi. Analisa ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai sebagai faktor yang di jadikan masukan. Dan kemudian masukan tersebut dikelompokkan sesuai kontribusinya masing-masing.

Rais (2009:4), metode analisa SWOT dianggap sebagai metode analisa yang paing dasar, berguna untuk melihat suatu topik atau permasalahan dari 4 (empat) sisi yang berbeda. Hasil analisa biasanya adalah arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman. Jika digunakan dengan benar, analisa SWOT akan membantu kita untuk melihat sisi-sisi yang terlupakan atau tidak terlihat selama ini. Analisa ini terbagi atas empat komponen dasar yaitu:

S = *Strengths*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini.

W = *Weaknesses*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari organisasi atau program pada saat ini.

O = *Opportunities*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang di luar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi di masa depan.

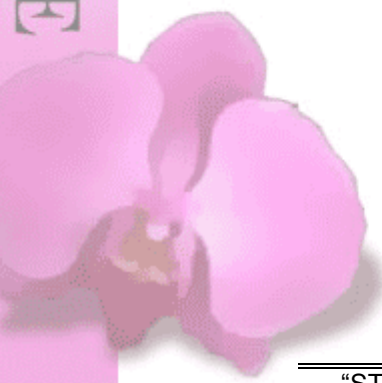
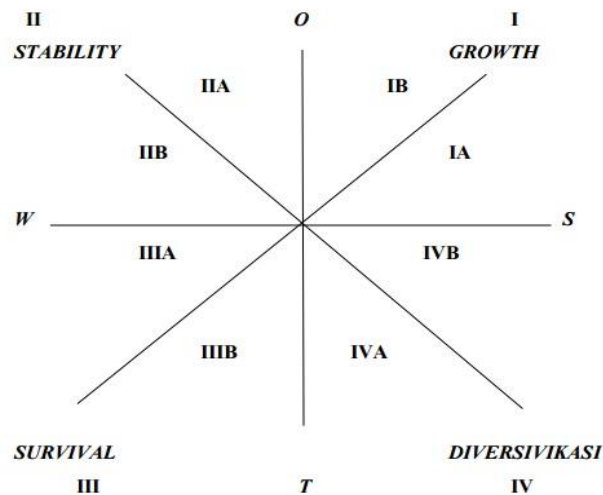


T = *Threats*, adalah situasi yang merupakan ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi organisasi di masa depan.

### 2.2.9 Matriks SWOT

Dalam perkembangannya saat ini analisis SWOT banyak dipakai untuk menyusun perencanaan strategi bisnis yang bertujuan untuk menyusun strategi-strategi jangka panjang sehingga arah dan tujuan perusahaan dapat dicapai dengan jelas dan dapat segera diambil keputusan, berikut semua perubahannya dalam menghadapi pesaing .

Gambar 1. Diagram SWOT



**Posisi pada kuadran I :** Faktor eksternal dan internal positif, yang berarti bahwa lingkungan yang dihadapi secara relatif berpeluang lebih besar dibanding ancamannya, kekuatannya relatif lebih unggul dibanding dengan kelemahannya. Jika pada kuadran IA, berarti pertumbuhan peran yang dilaksanakan dapat dilakukan dengan cepat (rapid growth), dan jika pada kuadran IB maka pertumbuhan peran perlu dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas (stable growth strategy).

**Posisi pada kuadran II :** Faktor eksternal positif tetapi faktor internal negatif, posisi ini menunjukkan bahwa peluang yang dihadapi masih lebih besar dibanding ancaman yang ada. Sedangkan di posisi internal, kekuatan atau keunggulan yang dimiliki relatif lebih kecil dibanding kelemahannya. Pada kondisi ini arah kebijakan dasar yang harus dilaksanakan adalah menjaga stabilitas terhadap kegiatan yang telah ada dan telah berlangsung. Jika pada kuadran IIA, maka kebijakan yang harus dipilih adalah mempertahankan peran secara agresif (aggressive maintenance), jika pada kuadran IIB maka kebijakannya adalah mempertahankan peran secara selektif (selective maintenance strategy).

**Posisi pada kuadran III :** Faktor eksternal dan internal sama-sama negatif, kondisi ini memberikan arti bahwa perusahaan tidak lagi memiliki keunggulan bersaing, dan pasar juga tidak lagi menyediakan peluang bisnis. Yang terlihat hanya kelemahan dan ancaman. Jika pada kuadran diharuskan memilih strategi penyehatan (turn around strategy) perusahaan berusaha dapat terus bertahan sembari melakukan penyehatan. Jika pada kuadran IIIB, Strategi yang diharapkan akan dilakukan adalah strategi gerilya (guerrilla strategy) yakni perusahaan mencari terobosan baru secara lebih sporadis dengan memanfaatkan keunggulan bersaing yang masih dimiliki untuk mengeksplorasi sisa-sisa peluang pasar yang mungkin masih tersedia.



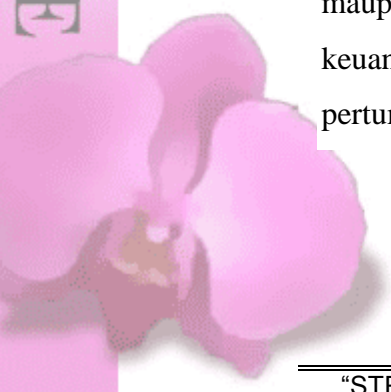
**Posisi pada kuadran IV :** Faktor eksternal negatif tetapi faktor internal positif, kondisi ini memberikan arti bahwa peluang yang ada relatif lebih kecil dibanding besarnya ancaman. Dalam hal ini arah kebijakan dapat dilaksanakan dengan diversifikasi yang terkonsentrasi kepada kebijakan populis (concentric diversification strategy), populer dan merupakan prioritas, sambil melaksanakan perbaikan internal yang masih lemah atau kuadran IVA. Perlu dilaksanakan persiapan melakukan diversifikasi secara luas ke berbagai kegiatan yang memberi peluang perbaikan peran suatu lembaga atau institusi (conglomerate diversification strategy) atau kuadran IVB.

Gambar 2. ringkasan pilihan strategi

<b>Jenis strategi</b>	<b>Skor</b>	<b>Kuadran</b>	<b>Pilihan Strategi</b>
<i>Growth</i>	$S > O$	IA	<i>Rapid growth</i>
	$S < O$	IB	<i>Stable Growth</i>
<i>Survival</i>	$W > T$	IIIA	<i>Turn Around</i>
	$W < T$	IIIB	<i>Guerilla</i>
<i>Diversification</i>	$S > T$	IVBB	<i>Conglomerate</i>
	$S < T$	IVA	<i>Concentric</i>
<i>Stability</i>	$O > W$	IIA	<i>Aggressive</i>
			<i>Maintenance</i>
	$O < W$	IIIB	<i>Selective</i>
			<i>Maintenance</i>

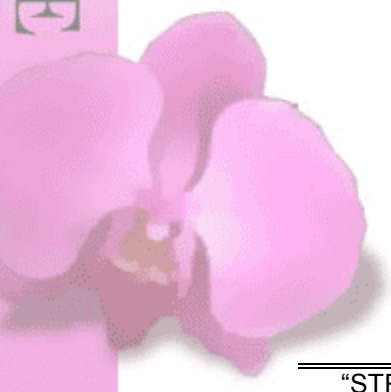
#### 2.2.10 *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard merupakan suatu alat pengukur kinerja perusahaan yang mengukur kinerja perusahaan secara keseluruhan, baik secara keuangan maupun nonkeuangan dengan menggunakan empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.



keunggulan pendekatan Balanced Scorecard dalam system perencanaan strategis adalah mampu menghasilkan rencana strategis yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

- Komprehensif : Perluasan perspektif rencana strategic ke perspektif nonkeuangan mampu dijadikan acuan memasuki lingkungan bisnis yang komplek.
- Koheren : membangun hubungan sebab akibat sasaran strategik yang dihasilkan dalam perencanaan strategik untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompetitif.
- Seimbang : Keseimbangan sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik untuk menghasilkan kinerja keuangan berjangka panjang
- Terukur : sasaran strategik yang sulit diukur (nonkeuangan) dapat dikelola dan diwujudkan.



### 2.3 Kerangka Berfikir

