

2011

PT. Summarecon Agung, Tbk



summarecon

Wonderful Life • Wonderful World

**TUGAS SEMINAR MANAJEMEN STRATEGIK  
GROUP PRESENTATION  
PT. SUMMARECON AGUNG, TBK**

Nilai Laporan Akhir  
(                    )  
Anggota Kelompok

	<p><b>Nama: Ayu Putri Ekawati</b>  <b>NPM: 120310076001</b>  <b>No HP: 081519149499</b>  <b>Email: ayuputri.ekawati@gmail.com</b>  <b>Rencana Konsentrasi: Manajemen Sumber Daya Manusia</b></p>	<p><b>Nilai Presentasi Oral:</b> (.....)</p>
	<p><b>Nama: M Fathin Giandra</b>  <b>NPM: 120310070078</b>  <b>No HP: 08567689660</b>  <b>Email: fathin_andra@yahoo.com</b>  <b>Rencana Konsentrasi: Manajemen Pemasaran</b></p>	<p><b>Nilai Presentasi Oral:</b> (.....)</p>
	<p><b>Nama: Maxsie Sarjuanda</b>  <b>NPM: 120310070138</b>  <b>No HP: 08179889255</b>  <b>Email: sarjuanda@yahoo.com</b>  <b>Rencana Konsentrasi: Manajemen Keuangan</b></p>	<p><b>Nilai Presentasi Oral:</b> (.....)</p>

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PADJADJARAN  
2010**

## DAFTAR ISI

A. SCANNING ENVIRONMENT [SWOT ANALYSIS] .....	5
A.1. Internal Environment [SW-Analysis] .....	5
A.1.1. Current Situation .....	5
A.1.2. Corporate Governance, Business Ethic, and CSR.....	22
A.1.3. Corporate Resources [IFAS Table] .....	30
A. 1.4. Corporate Resources ( Value Chain Analysis).....	39
A.2. External Environment [OT – Analysis] .....	43
A.2.1. Remote Environment [EFAS Table] .....	43
A.2.2. Task Environment .....	47
A.3. Analysis of Strategic Factors [SFAS Table] .....	52
B. STRATEGY FORMULATION.....	57
B.1. Mapping of the Implemented Strategy.....	57
B.1.1. Corporate Strategy .....	57
B.1.2. Business Strategy.....	58
B.1.3. Functional Strategy.....	59
B.1.4. Competitive Strategy (Porter).....	61
B.1.5. Cooperative Strategy .....	62
B.2. Mapping of the IFAS & EFAS Score .....	62
B.2.1. Modified GE Matrix .....	62
B.2.2. Modified BCG Matrix .....	65
B.3. TOWS Matrix.....	66
B.4. Strategic Alternative Pro and Contra .....	67
B.5. Ranking of Selected Strategy .....	68
C. STRATEGY IMPLEMENTATION.....	69
C.1. Organization for Implementing the project.....	69
C.1.1. Organization Chart .....	69
C.1.2. Job description.....	70
C.1.3. Chain of Command.....	74
C.1.4. Decision Making Authority (Centralized / decentralized) .....	74
C.1.5. Staffing .....	74

C.2. Scheduling of the selected program to be implemented .....	74
D.2. QUANTITATIVE MEASUREMENT .....	81
D.2.1. Marketing Performance (indicators) .....	81
D.2.2. HRM Performance (indicators) .....	81
D.2.3. OPR Mgt Performance (indicators).....	81
D.2.4. Financial Management Performance (indicators) .....	81
D.3. QUALITATIVE MEASUREMENT (analysis).....	82

## A. SCANNING ENVIRONMENT [SWOT ANALYSIS]

### A.1. Internal Environment [SW-Analysis]

#### A.1.1. Current Situation



**PT. Summarecon Agung, Tbk** didirikan pada tahun 1975 oleh keluarga Nagaria dan asosiasinya. Hingga saat ini, PT. Summarecon Agung, Tbk telah berkembang menjadi salah satu perusahaan properti terkemuka di Indonesia.

PT. Summarecon Agung, Tbk memulai usahanya di kecamatan Kelapa Gading pada tahun 1976. Pada tahun 1970-an, kecamatan Kelapa Gading masih dikenal sebagai daerah rawa dan persawahan. Namun, dengan kehadiran perusahaan ini, kini Kelapa Gading telah berubah menjadi kawasan yang tertata baik dan berkembang pesat.

Kemudian pada tanggal 7 Mei 1976, PT. Summarecon Agung, Tbk mencatatkan sahamnya di BEJ dan BES. Sementara itu tahun 1975, mulai membangun Plaza Kelapa Gading yang menjadi cikal bakal Mall Kelapa Gading. Tahun 1977 membangun Apartemen pertamanya Summerville Apartments beserta Plaza PT. Summarecon Agung, Tbk yang menjadi kantor pusatnya yang terletak di Jalan Perintis Kemerdekaan.

Pembangunan terus berlanjut, baik apartemen, kompleks perumahan, bursa mobil, Mall, dan lainnya. Hingga saat ini PT. Summarecon Agung, Tbk telah menghasilkan hampir 20.000 unit rumah, apartemen, pusat perbelanjaan dan berbagai fasilitas lainnya di Kelapa Gading.

PT. Summarecon Agung, Tbk telah berhasil mengembangkan kawasan Kelapa Gading dari sebuah lahan kurang produktif hingga menjadi kawasan pemukiman dan komersial terpadu dengan salah satu perputaran bisnis tercepat, lengkap dengan infrastruktur dan fasilitas pendukung termasuk pusat perbelanjaan, pusat makanan, pusat gaya hidup, klub keluarga, sekolah dan rumah sakit.

Bisnis PT. Summarecon Agung, Tbk dikelompokkan menjadi tiga unit bisnis diantaranya adalah sebagai berikut:

##### a. Pengembangan Properti

Pengembangan properti PT. Summarecon Agung, Tbk terdiri atas kawasan Summarecon Kelapa Gading dan Summarecon Serpong, serta Summarecon Bekasi yang sedang dalam proses pembangunan.

Summarecon Kelapa Gading merupakan proyek pertama yang dijalankan oleh PT. Summarecon Agung, Tbk.

b. Investasi dan Manajemen Properti

Jika dilihat investasi dan manajemen properti yang dimiliki oleh PT. Summarecon Agung, Tbk maka akan terdapat beberapa investasi yang disewakan, adapun investasi tersebut adalah sebagai berikut :

- Mal Kelapa Gading (ritel)
- Gading Food City (ritel)
- La Piazza (ritel)
- Gading Batavia (ritel)
- Apartemen Summerville (hunian)
- Plaza Summarecon (perkantoran)
- Bursa Mobil (komersial)
- Summarecon Mal Serpong (ritel)
- Plaza Summarecon Serpong (perkantoran)

c. Rekreasi dan *Hospitality*, yaitu Klub Kelapa Gading dan Gading Raya Padang Golf dan Klub.

Sumber data : *Annual Report* PT. Summarecon Agung, Tbk 2009

#### **A.1.1.1. Past Corporate Performance (Financial Ratio Analysis)**

Rasio keuangan ini berfungsi sebagai alat ukur yang digunakan untuk mengetahui keadaan keuangan perusahaan, baik dimasa lalu, masa kini, maupun masa yang akan datang.

Berikut laporan keuangan PT. Summarecon Agung Tbk. yang bersumber dari *annual report* perusahaan,

Dalam Milyar Rupiah Stated in Billion Rupiah	2005	2006	2007	2008	2009
<b>LAPORAN RUGI/LABA INCOME STATEMENTS</b>					
Pendapatan Bersih Net Revenues	797.9	965.3	1,027.2	1,267.1	1,197.7
Laba Kotor Gross Profit	409.6	419.6	525.8	510.8	604.4
Laba Usaha Operating Income	233.1	241.9	270.8	220.9	318.4
Laba Bersih Net Income	151.2	168.1	159.8	94.1	167.3
<b>NERACA BALANCE SHEETS</b>					
Jumlah Aktiva Total Assets	1,864.8	2,191.8	3,029.5	3,630.0	4,460.3
Jumlah Investasi Total Investments	21.3	24.0	30.1	31.9	10.9
Jumlah Kewajiban Total Liabilities	1,026.1	1,215.1	1,518.3	2,054.4	2,735.5
Modal Saham Paidup Share Capital	196.7	275.4	321.3	643.6	643.7
Jumlah Ekuitas Total Equity	837.2	975.7	1,505.3	1,569.2	1,717.8
Hak Minoritas Minority Interests	1.5	1.0	6.0	6.4	7.0
Modal Kerja Bersih Working Capital	1,027.6	1,216.1	1,524.2	2,060.8	2,742.5
Jumlah saham yang beredar (milyar saham) Outstanding Shares (billion shares)	1.967	2.754	3.213	6.436	6.437
Laba Bersih per Saham Earnings per Share	Rp24/-	Rp26/-	Rp25/-	Rp15/-	Rp26/-
<b>RASIO KEUANGAN FINANCIAL RATIOS</b>					
Laba Kotor Terhadap Pendapatan Bersih Gross Profit Margin	51%	43%	51%	40%	51%
Laba Bersih Terhadap Pendapatan Bersih Net Profit Margin	19%	17%	16%	7%	14%
Laba Bersih Terhadap Jumlah Aktiva Return on Assets	8%	8%	5%	3%	4%
Laba Bersih Terhadap Jumlah Ekuitas Return on Equity	18%	17%	11%	6%	10%
Jumlah Kewajiban Terhadap Aktiva Total Liabilities to Total Assets	55%	55%	50%	57%	61%
Jumlah Pinjaman Terhadap Jumlah Ekuitas Debt to Equity	40%	63%	44%	74%	58%
Rasio Lancar Current Ratio	128%	162%	154%	171%	144%
Pembagian dividen tahunan Dividends declared for financial year	Rp15/-	<sup>1)</sup> Rp13/-	<sup>2)</sup> Rp11/-	Rp3/-	

Berdasarkan laporan keuangan diatas, maka diperoleh hasil rasio-rasio keuangan, sebagai berikut:

## Pendapatan, Laba Kotor, Laba Usaha dan Laba Bersih

Revenue, Gross Profit, Operating Income and Net Income



### Analisis :

Laba kotor meningkat sebesar Rp 94 milyar (18%) menjadi Rp 604 milyar dari Rp 511 milyar tahun lalu. Peningkatan laba kotor ini terutama disebabkan oleh peningkatan margin laba terhadap bisnis dan *product mix*. Kemudian Laba usaha meningkat sebesar Rp 98 milyar (44%) menjadi Rp 318 milyar dari Rp 221 milyar tahun lalu. Laba usaha berasal dari laba kotor dikurangi biaya operasional (biaya penjualan dan biaya umum & administrasi).

Beban penjualan tidak mengalami perubahan dibandingkan tahun 2008 yaitu sebesar Rp 87 milyar, sementara beban umum dan administrasi turun sebesar Rp 4 milyar dari Rp 204 milyar menjadi Rp 200 milyar. Total beban operasi pada tahun ini sebesar Rp 286 milyar sedangkan tahun lalu sebesar Rp 290 milyar.

Dengan demikian perusahaan berhasil meningkatkan laba operasi, dan laba usaha tanpa adanya peningkatan biaya operasional. Laba bersih meningkat sebesar Rp 73 milyar (78%) dari Rp 94 milyar menjadi Rp 167 milyar, ini disebabkan oleh peningkatan laba usaha sebesar Rp 97 milyar namun diimbangi juga oleh kenaikan pendapatan beban dan pajak. Adapun kenaikan laba bersih disebabkan oleh :

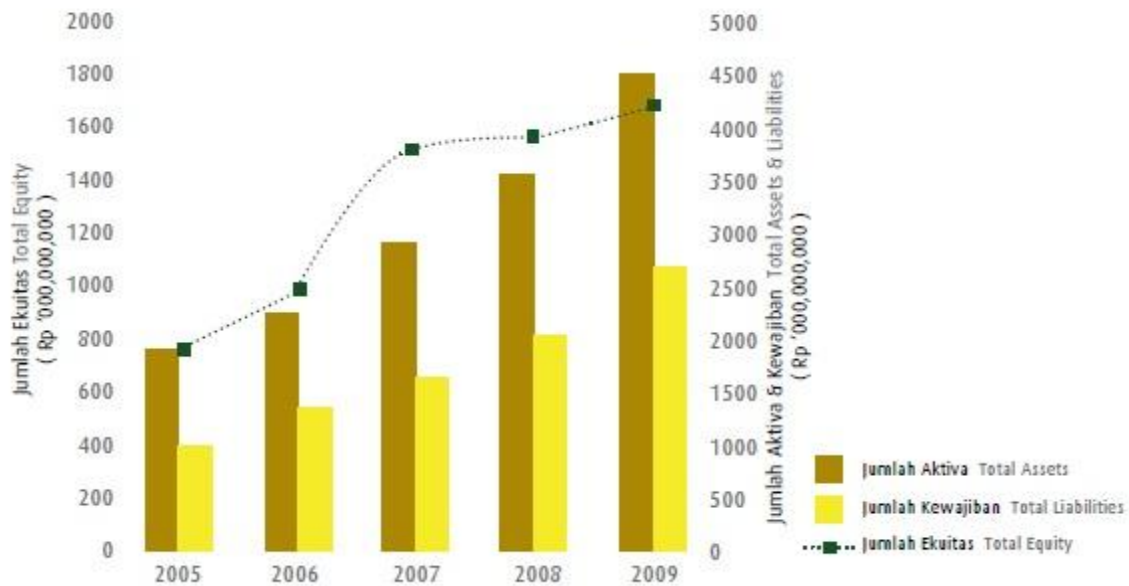
1. Beban bunga bersih meningkat sebesar Rp 46 milyar. Sebelumnya semua beban bunga atas utang obligasi dikapitalisasi ke biaya *landbank*. Dengan beroperasinya proyek Grand Orchard di Summarecon Kelapa Gading, kini hanya sebagian dari beban bunga yang relevan dikapitalisasi. Kenaikan beban bunga juga disebabkan kenaikan suku bunga yang berkisar antara 12,25% sampai 16% pada tahun 2009 dibandingkan dengan 10,25% sampai 16% pada tahun 2008.



2. Terdapat keuntungan selisih kurs sebesar Rp10 milyar disebabkan karena melemahnya USD. Kurs rupiah menguat terhadap USD dari Rp 10.950 menjadi Rp 9.400.

### Jumlah Ekuitas, Jumlah Aktiva dan Jumlah Kewajiban

Total Equity, Total Assets and Total Liabilities



#### Analisis :

Kenaikan Aktiva sebesar Rp 830 milyar (23 %), hal ini disebabkan oleh :

1. Kenaikan kas dan setara kas sebesar Rp 372 milyar (143%), dari Rp 261 milyar menjadi Rp 633 milyar, disebabkan kenaikan *marketing sales* sepanjang tahun ini.
2. Kenaikan persediaan sebesar Rp 201 milyar (39%) dari Rp 512 milyar menjadi Rp 713 milyar disebabkan karena adanya kenaikan volume bisnis.
3. Tanah belum dikembangkan meningkat sebesar Rp 266 milyar (32%) dari Rp 836 milyar menjadi Rp 1,1 trilyun karena adanya akuisisi lahan di Kelapa Gading, Serpong, dan Bekasi.
4. Kenaikan pajak penghasilan dibayar di muka sebesar Rp 55 milyar (179%) dari Rp 31 milyar menjadi Rp 86 milyar disebabkan karena kenaikan volume usaha dan adanya perubahan perhitungan pajak penghasilan badan untuk usaha pengembangan properti.

5. Penurunan piutang usaha sebesar Rp 44 milyar (50%) dari Rp 88 milyar menjadi Rp 44 milyar disebabkan karena sebagian besar penjualan properti telah dilunasi oleh pelanggan

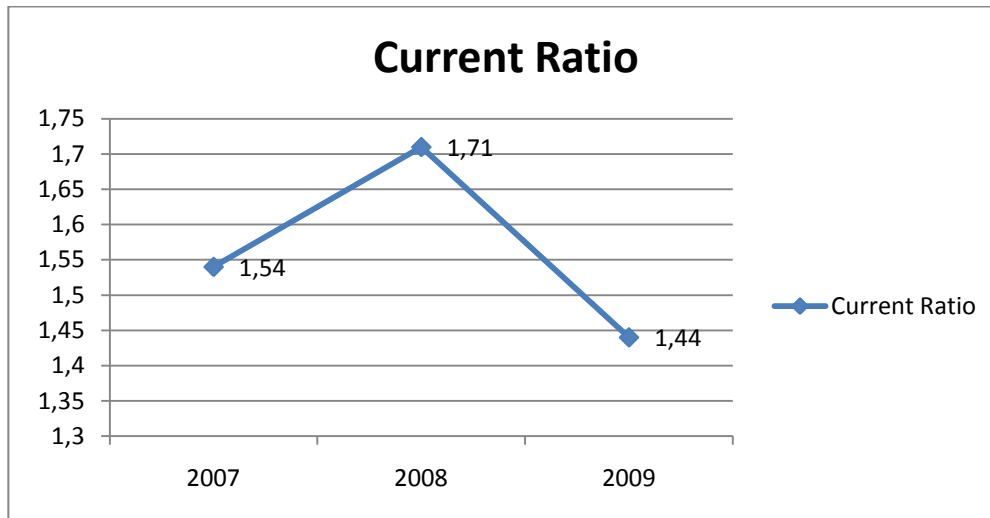
Kenaikan Kewajiban sebesar Rp 681 milyar (33 %), disebabkan oleh:

1. Penambahan uang muka diterima dari pelanggan sebesar Rp 735 milyar (149%) dari Rp 492 milyar menjadi Rp 1,23 trilyun karena peningkatan *marketing sales* pengembangan properti di Summarecon Kelapa Gading dan Summarecon Serpong.
2. Kenaikan biaya yang masih harus dibayar sebesar Rp 41 milyar (144%) dari Rp 28 milyar menjadi Rp 69 milyar tahun ini disebabkan karena adanya biaya infrastruktur proyek Grand Orchard di Summarecon Kelapa Gading.
3. Kenaikan hutang pajak sebesar Rp 34 milyar (206%) dari Rp 17 milyar menjadi Rp 51 milyar karena adanya peningkatan volume usaha.
4. Penurunan pinjaman bank sebesar Rp 165 milyar (19%) dari Rp 865 milyar menjadi Rp 700 milyar karena pembayaran kembali pinjaman yang dijadwalkan untuk beberapa bank, antara lain BCA, Bank Mega, dan Bank Resona.

Jumlah ekuitas meningkat sebesar Rp149 milyar (10%) dari Rp 1,57 trilyun menjadi Rp 1,72 trilyun karena:

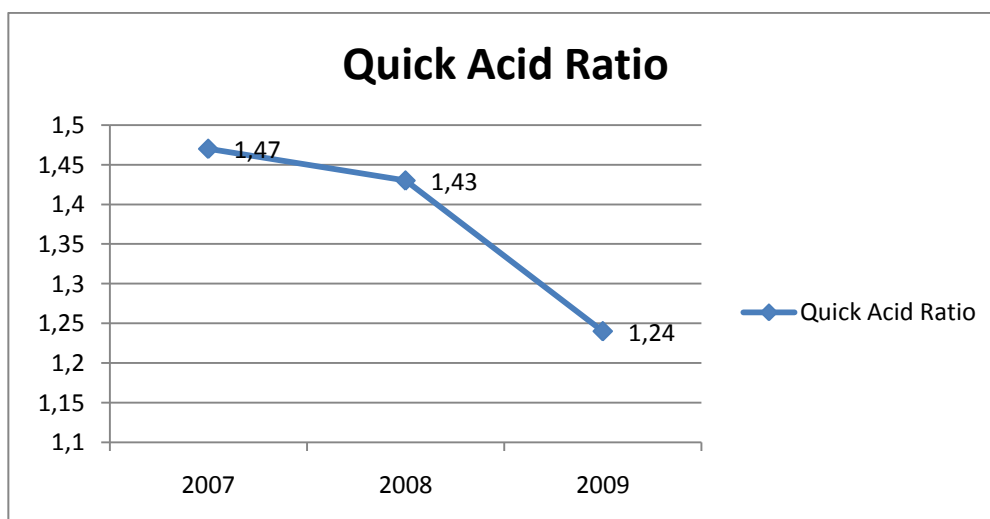
1. Penebusan waran meningkatkan modal saham sebesar Rp101 juta dari Rp 644,6 milyar menjadi Rp 644,7 milyar, dan tambahan modal disetor – bersih meningkat sebesar 456 juta dengan harga penebusan Rp 550 per saham.
  2. Laba ditahan meningkat dengan Rp148 milyar dari Rp 877 milyar menjadi Rp 1,03 trilyun sebagai akibat dari laba bersih yang lebih tinggi tahun ini.
- Sumber : Laporan Keuangan PT. Summarecon Agung, Tbk tahun 2009

## 1. Liquidity Ratio



*Current ratio* adalah perbandingan antara *current asset* dengan *current liabilities* (Gitman, 2009;58). Rasio ini mencerminkan kemampuan perusahaan untuk melunasi utang-utang jangka pendeknya dengan aset lancar yang dimilikinya.

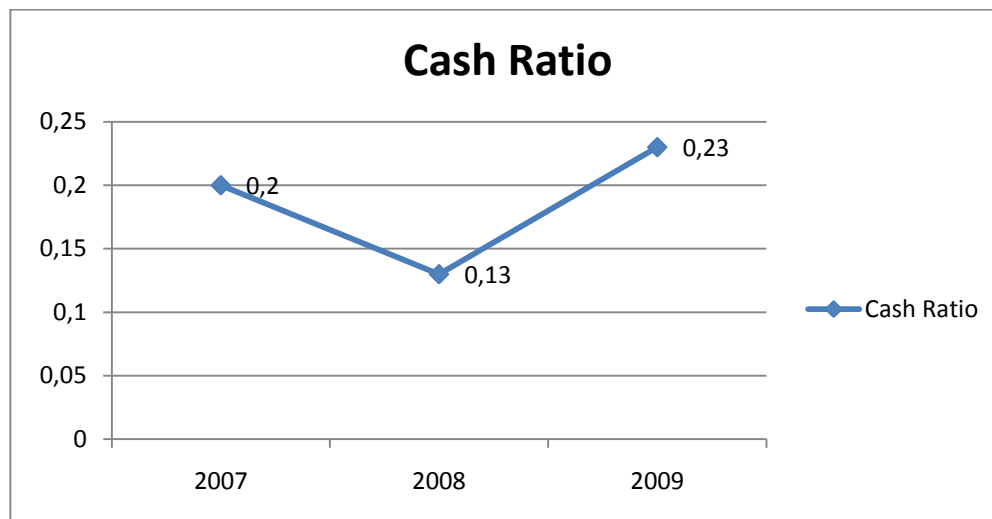
Berdasarkan grafik diatas, kemampuan perusahaan dalam melunasi kewajiban lancarnya dengan jumlah aset jangka pendek yang ada dapat dinilai cukup berfluktuasi. Pada tahun 2009 terjadi penurunan sebesar 0.27 poin, karena ada penurunan laba bersih sebagai dampak krisis keuangan tahun 2008.



*Quick-acid ratio* memiliki fungsi sama dengan *Current Ratio*, akan tetapi karena didalam *current asset* mengandung *inventory* yang dinilai bersifat kurang lancar maka,

dalam ratio ini *inventory* tidak dilibatkan atau dimasukan dalam komponen perhitungan.( Gitman, 2009;59)

Kemampuan perusahaan untuk membayar kewajiban jangka pendek dari jumlah asset lancarnya namun diluar persediaan mengalami penurunan yang sangat drastis sebesar 0.04 dan 0.19 poin. Diakibatkan krisis global tahun 2008 dan peningkatan hutang yang besar di tahun 2009.



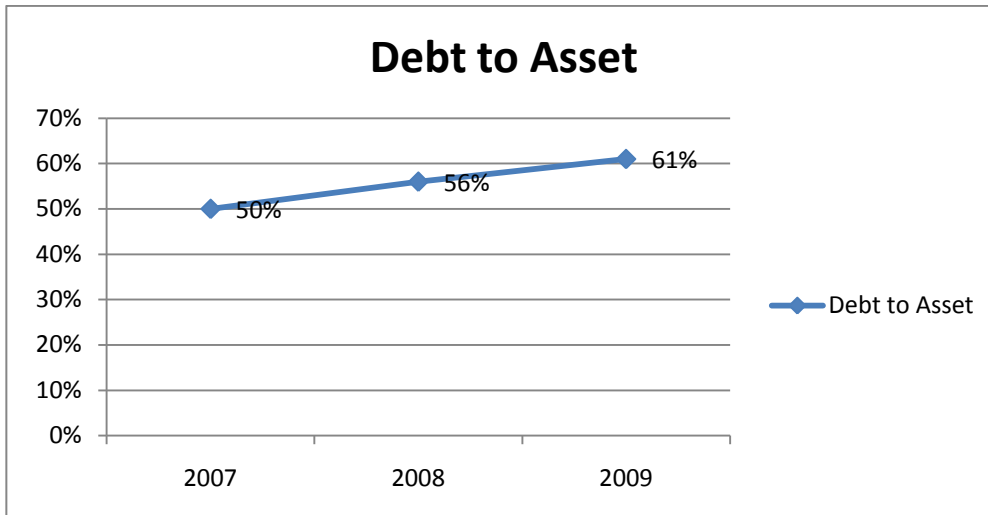
*Cash ratio* berfungsi untuk melihat sejauh mana kemampuan perusahaan untuk melunasi utang-utangnya dengan mengandalkan kas yang dimilikinya.

Grafik diatas menunjukkan penurunan *cash ratio* pada tahun 2008, hal ini disebabkan oleh krisis keuangan global yang melanda industri *property*, sehingga perusahaan memiliki kesulitan dalam melakukan pembayaran utang-utangnya dengan mengandalkan kas yang dimiliki. sedangkan pada tahun 2009, terjadi peningkatan yang cukup signifikan. Jumlah kewajiban yang sanggup dibayarkan oleh perusahaan sebesar 0,23 kali jumlah kas dan setara kasnya. Pada tahun 2009 terjadi peningkatan sebesar 0.1 poin dikarenakan dampak peningkatan profit yang terjadi di tahun 2009.

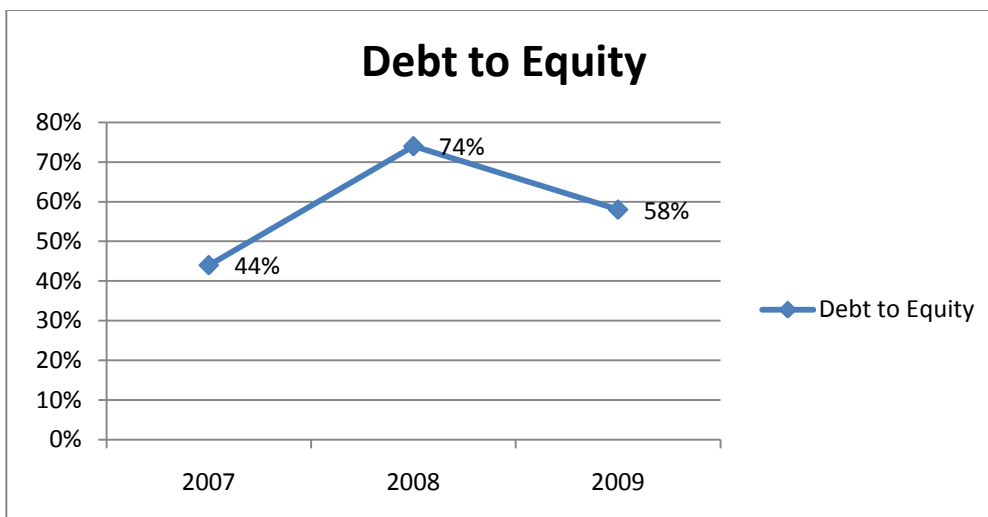
2.

3.

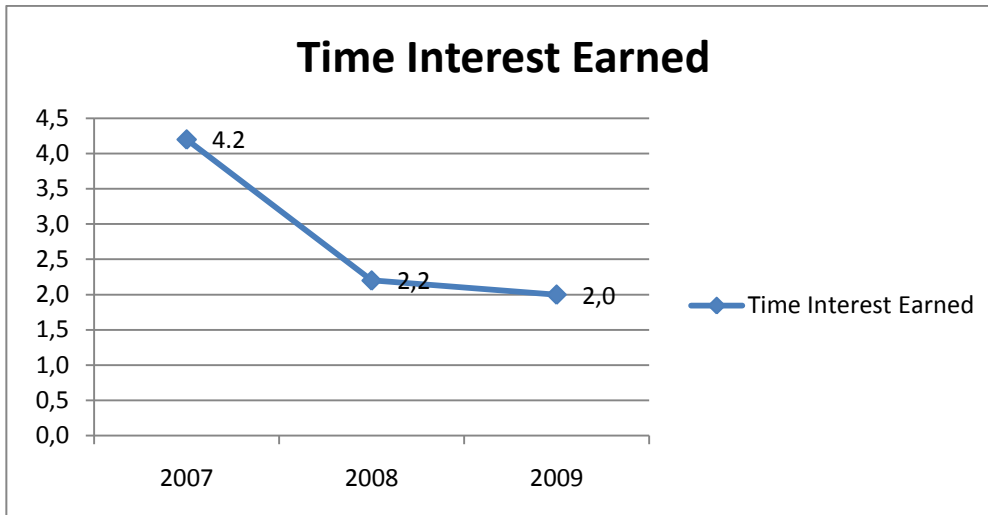
**Leverage ratio**



Total *Debt To Total Asset Ratio* adalah rasio yang menunjukkan seberapa besar komposisi hutang perusahaan terhadap aset yang dimiliki perusahaan. PT. Summarecon Agung, Tbk menunjukkan bahwa total *debt to total asset*nya pada 2007 sebesar 50%. Lalu mengalami peningkatan hingga tahun 2009 sebesar 61%. Hal ini menunjukkan bahwa risiko yang dimiliki oleh perusahaan bertambah setiap tahun. Peningkatan yang terjadi setiap tahunnya, diakibatkan oleh krisis keuangan yang terjadi dan melanda industri properti yang bersifat cukup rentan.

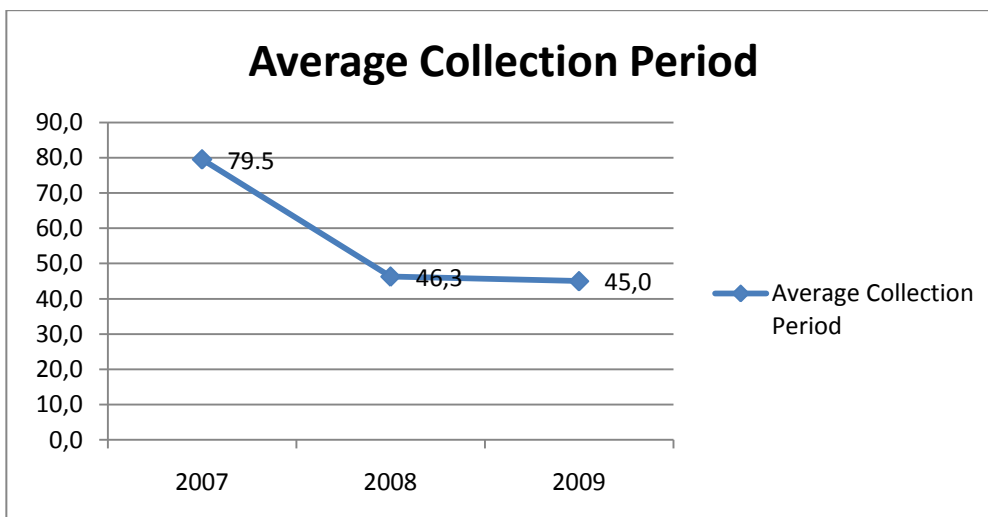


Total *Debt To Equity Ratio* adalah rasio yang melihat perbandingan hutang perusahaan terhadap *equity* perusahaan. Pada tahun 2007 *debt to equity ratio* mencapai sebesar 44% lalu mengalami peningkatan drastis pada tahun 2008 sebesar 74% dan mengalami penurunan di tahun 2009 sebesar 58%. Semakin tinggi persentase yang dimiliki perusahaan maka semakin besar hutang perusahaan.



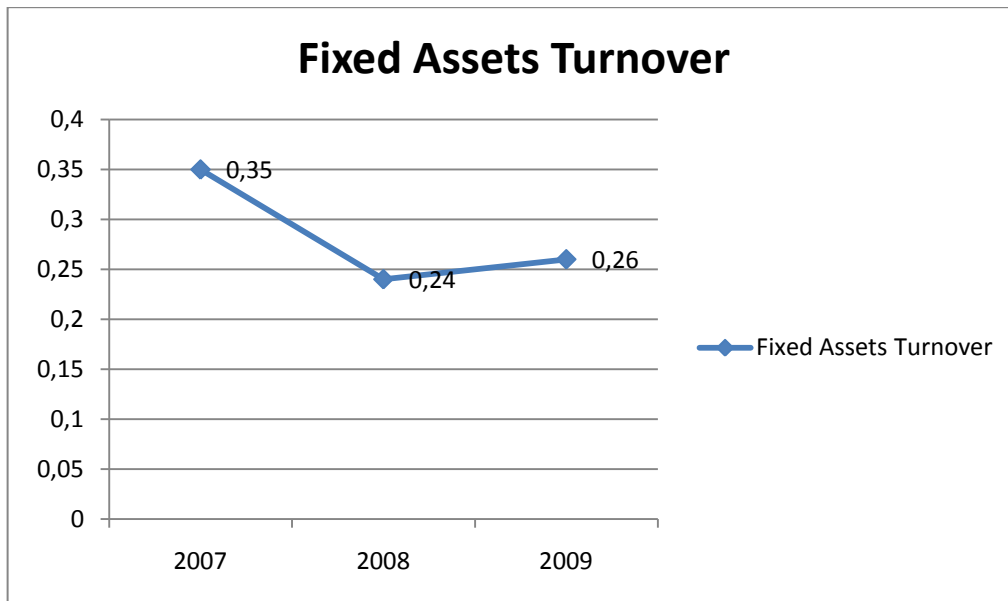
Time interest earned menunjukkan kemampuan perusahaan menemukan *annual interest cost*-nya. Grafik diatas menunjukkan bahwa terjadi penurunan jumlah beban bunga yang dapat dibayar pada tahun 2009 oleh perusahaan menjadi 2 kali laba usahanya, dibandingkan tahun 2008 sebesar 2.2 dan tahun 2007 yang memiliki beban bunga sebesar 4.2 kali laba usaha. Perubahan ini diakibatkan oleh peningkatan penjualan perusahaan.

#### 4. Activity Ratio

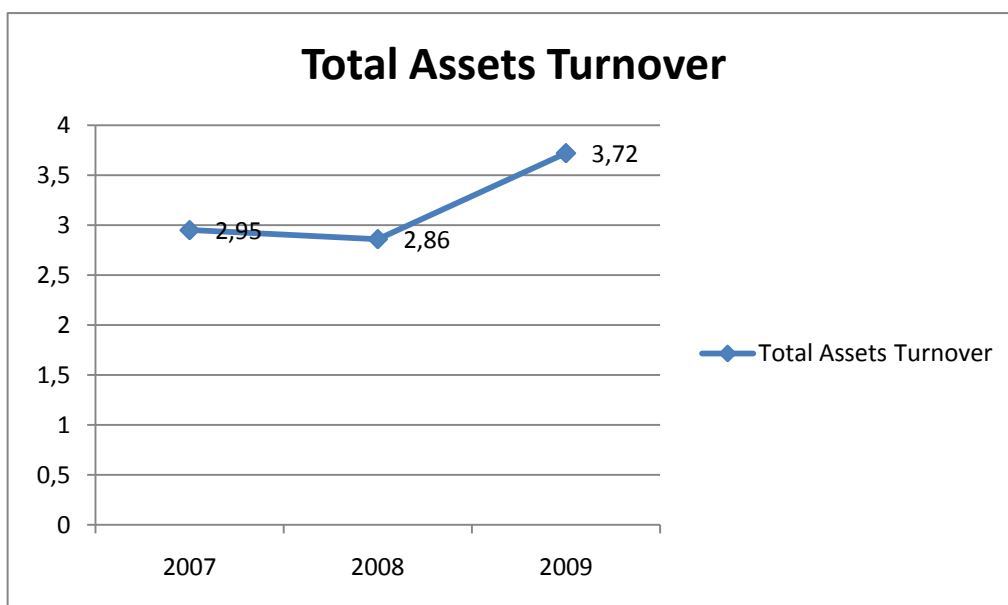


*Average collection period* menunjukkan lamanya waktu penagihan piutang perusahaan hingga menjadi kas. Jumlah hari rata-rata yang dibutuhkan perusahaan untuk mengumpulkan kembali piutangnya adalah 45 hari. Perusahaan mengalami penurunan

setiap tahunnya dari tahun 2007-2009. Hal ini berarti semakin cepat PT. Summarecon Agung, Tbk mengumpulkan piutangnya menjadi kas..

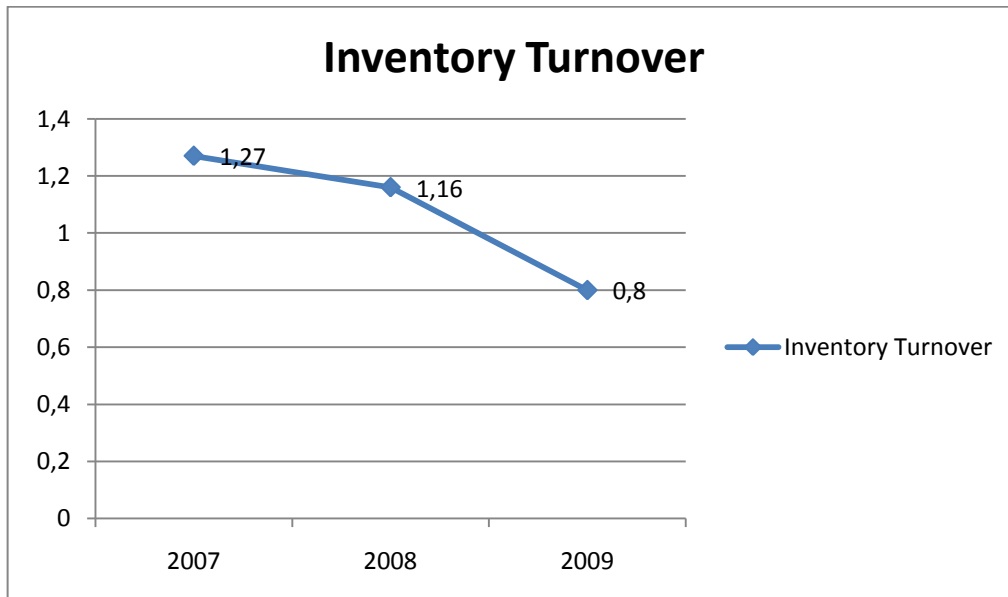


Grafik diatas menunjukkan jumlah aset tetap yang dapat diolah perusahaan untuk meningkatkan penjualan adalah 0.26 kali jumlah aset tetapnya. Terjadi peningkatan kinerja perusahaan di tahun 2009.



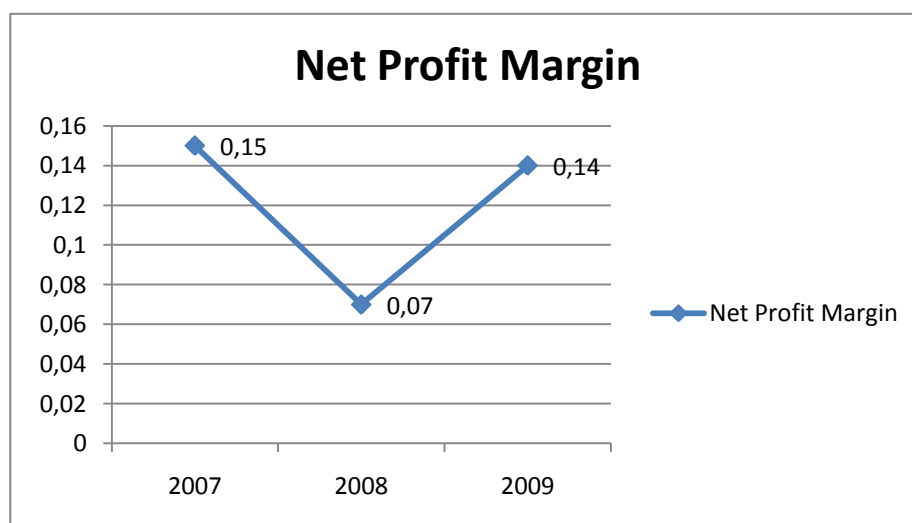
Grafik diatas menunjukan jumlah penjualan yang dapat ditingkatkan perusahaan untuk tahun 2009 dari penggunaan semua asetnya adalah sebesar 3.72 kali. Pada tahun 2007 mengalami peningkatan yang baik sebesar 2.95 kali dan mengalami penurunan di tahun 2008 sebesar 2.86 kali dikarenakan aset yang tersedia dijual untuk mengcover

krisis global tahun 2008. Dan peningkatan yang terjadi pada tahun 2009 diakibatkan pertumbuhan penjualan yang dilakukan perusahaan.



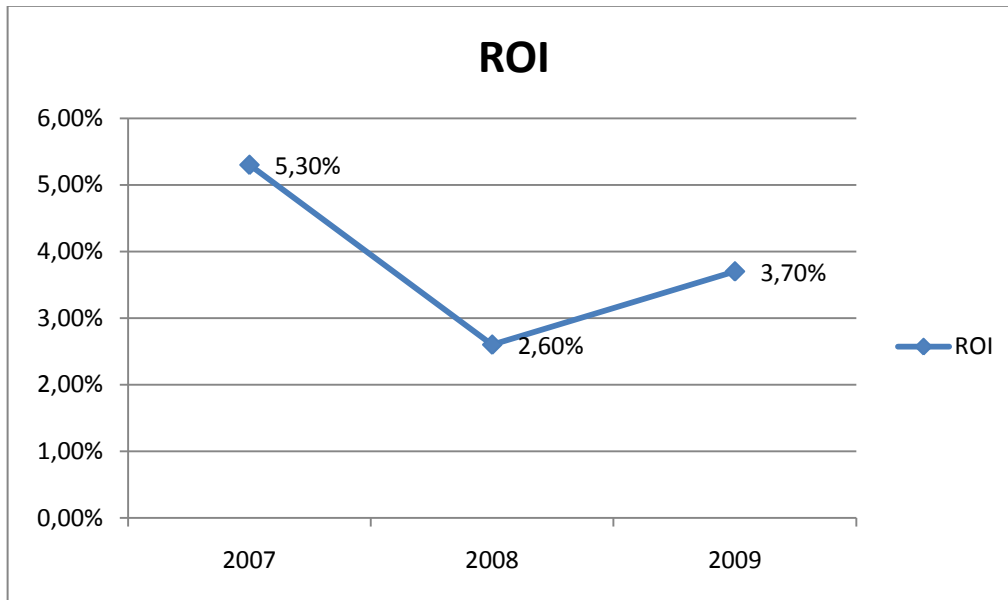
Rasio tersebut menunjukkan seberapa banyak perputaran persediaan selama 1 tahun. Semakin tinggi persentase yang ditunjukkan berarti menunjukkan bahwa perputaran semakin banyak dan kinerja perusahaan semakin bagus. Pada tahun 2007 efisiensi penggunaan persediaan perusahaan berada pada level 1.27 kali dan mengalami penurunan hingga tahun 2009 sebesar 0.8 kali. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mengalami perputaran persediaan yang tidak stabil

### 5.Profitability Ratio

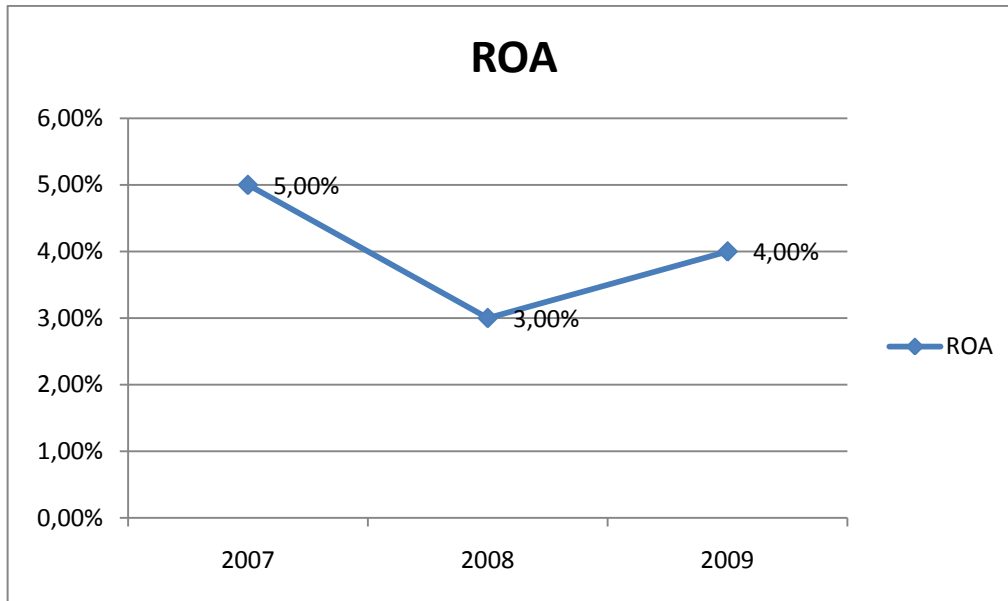




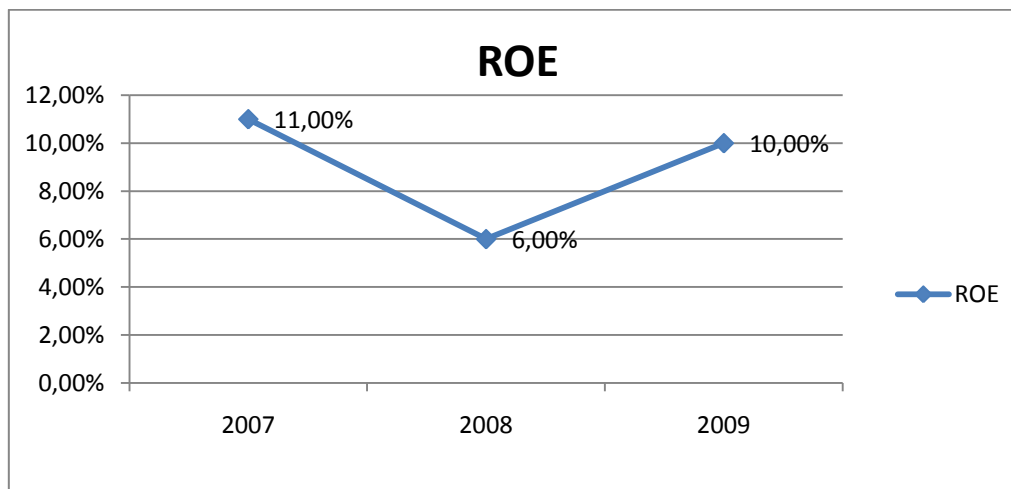
Laba setelah pajak yang dihasilkan oleh perusahaan dari setiap rupiah penjualan produknya adalah sebesar 0,14 kali pada tahun 2009. Ini berhubungan dengan peningkatan kinerja perusahaan pada tahun 2009.



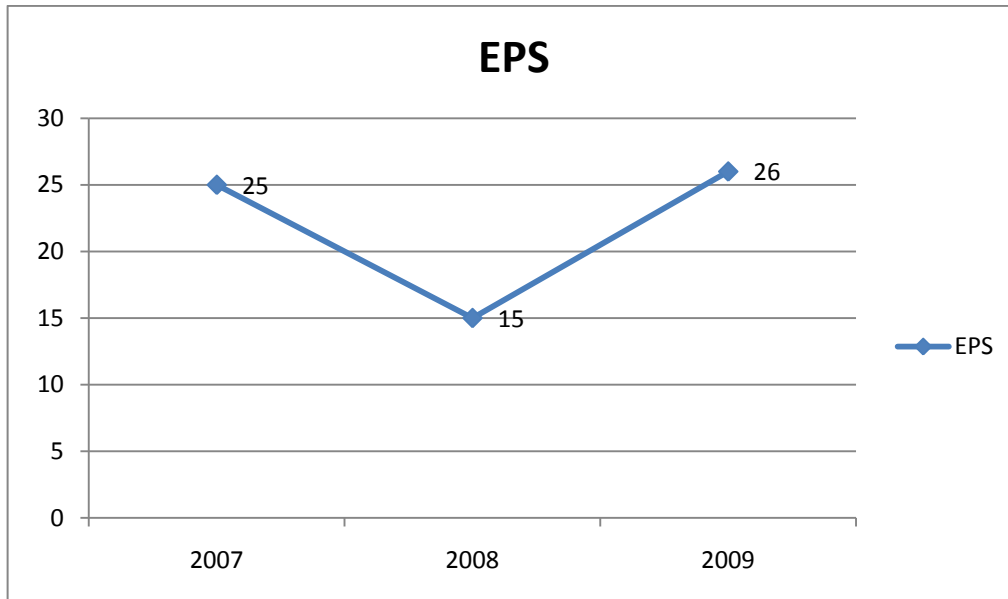
Rasio tersebut mengukur keberhasilan manajemen menggunakan investasinya untuk menghasilkan laba. Dapat dilihat bahwa pada 2008 perusahaan berhasil menggunakan investasinya untuk menghasilkan laba sebesar 2.6% dan mengalami peningkatan pada tahun 2009 sebesar 3.7%. Terlihat dari perusahaan sukses melakukan penjualan atas apartemen Sentra Kelapa Gading yang baru saja dibangun pada tahun 2008 ke tahun 2009.



Tingkat pengembalian asset perusahaan mengalami kenaikan untuk tahun 2009 sebagai dampak kenaikan penjualan. ROA untuk tahun 2009 sebesar 4% dari 3% pada tahun 2008.



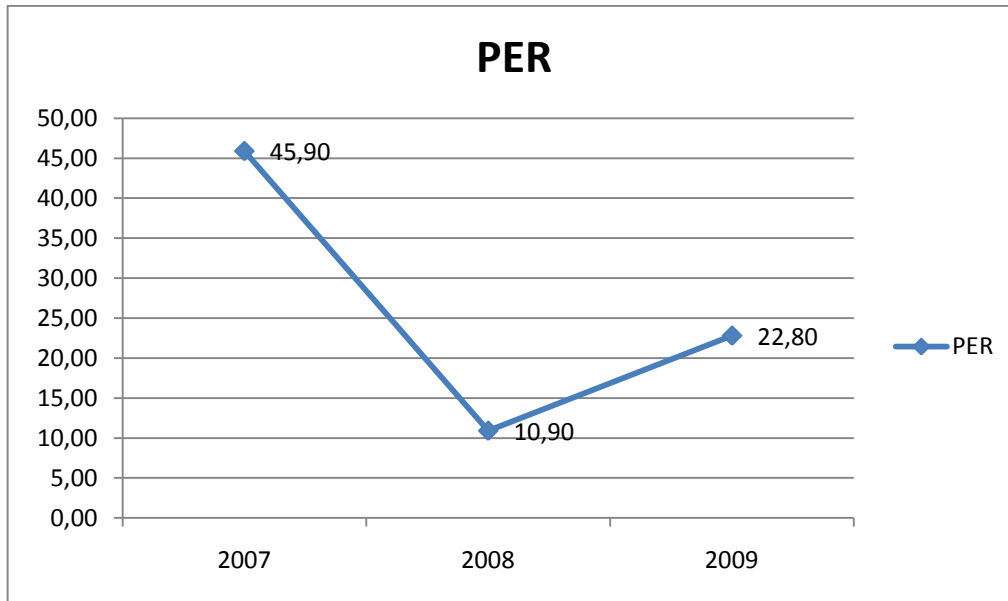
Tingkat pengembalian equity perusahaan mengalami kenaikan untuk tahun 2009 sebagai dampak kenaikan profit. ROA dari tahun 2007 ke tahun 2008 mengalami penurunan yang drastis akibat krisis global yang terjadi dan penurunan penjualan dari 11% menjadi 6%. Kemudian ROA pada tahun 2009 mengalami peningkatan akibat dampak dari peningkatan profit sebesar 10% dari 6% pada tahun 2008.



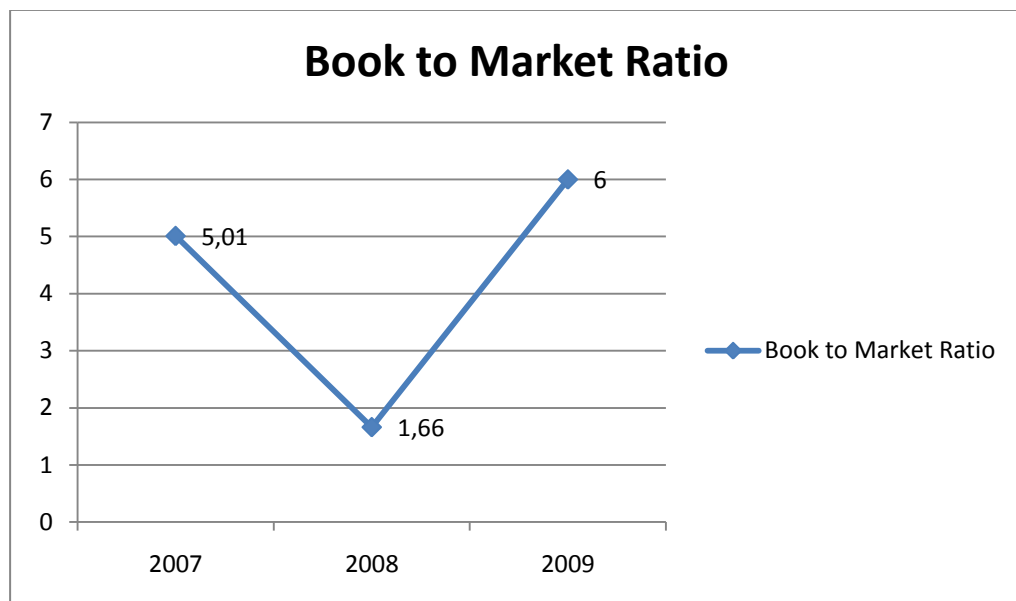
Rasio tersebut menyatakan bahwa keuntungan yang didapatkan setelah pajak per satuan lembar saham. Pada tahun 2007 perusahaan tersebut mendapatkan keuntungan setelah pajak per satuan lembar saham sebesar Rp. 25,00 dan mengalami penurunan pada tahun 2008 dengan angka Rp. 15,00 per lembar sahamnya, fenomena yang terjadi akibat suku bunga yang tinggi dari BI sehingga konsumen tidak ingin melakukan pembelian secara kredit kemudian berakibat pada tingkat penjualan perusahaan yang menurun.

Pada tahun 2009 mengalami peningkatan dan melebihi pada tahun 2007 yaitu sebesar Rp. 26,00 per lembar sahamnya. Peningkatan ini disebabkan oleh tingkat suku bunga yang menurun, sehingga menarik para konsumen untuk melakukan pembelian secara kredit.

## 6. Valuation



Terjadi peningkatan nilai price earning ratio di tahun 2009 yaitu 22,8. Berarti untuk setiap rupiah penghasilan Perseroan, investor mau membayar sebesar 22.8 kali.



Terjadi peningkatan nilai pasar saham Perseroan dibandingkan dengan nilai bukunya. Investor masih memandang positif kinerja Perseroan di tahun 2009. Nilai book to market ratio tahun 2009 sebesar 6x sedangkan tahun 2008 sebesar 1.66

#### A.1.1.2 Strategic Posture

❖ Current Vision, Missions, and Values:

## **Visi**

*“..Menjadi “Crown Jewel” diantara pengembang properti di Indonesia yang secara berkelanjutan memberikan nilai ekonomi yang optimal kepada pelanggan, karyawan, pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya, serta juga berperan dalam menjaga lingkungan dan menjalankan tanggung jawab sosial.”*

Sumber : Annual Report 2009 PT. Summarecon Agung, Tbk

PT. Summarecon Agung, Tbk, memiliki visi sebagai perusahaan properti di Indonesia ingin menjadi perusahaan properti yang terpilih diantara perusahaan properti lainnya di Indonesia. Selain itu PT. Summarecon Agung, Tbk tidak hanya bertujuan untuk mementingkan kebutuhan bisnis namun juga ikut berperan dalam melestarikan lingkungan dan ikut memberikan nilai manfaat kepada seluruh pihak yang berkepentingan.

## **Misi:**

1. Mengembangkan kawasan Summarecon Kelapa Gading, Summarecon Serpong dan Summarecon Bekasi menjadi semakin lengkap dan bernilai, serta mengembangkan kawasan baru dengan semangat inovasi.
2. Memberikan pelayanan terbaik dan terpadu kepada konsumen melalui sistem yang tepat dan ditingkatkan secara terus menerus.
3. Fokus pada pengembangan dan pengelolaan perumahan, apartemen dan pusat perbelanjaan yang semakin ramah lingkungan.
4. Bekerjasama dengan partner strategis dengan menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik dan profesional.
5. Fokus dalam pengembangan Sumber Daya Manusia yang berkualitas, sejahtera serta sesuai dengan nilai dan budaya perusahaan.
6. Meningkatkan pendapatan dan keuntungan perusahaan sesuai target tahun 2010-2015.

Sumber : Annual Report 2009 PT. Summarecon Agung, Tbk

Misi yang diemban oleh PT. Summarecon Agung, Tbk menunjang dalam pencapaian visinya, yaitu menjadi perusahaan properti yang dapat memberikan manfaat ke seluruh pihak yang berkepentingan didalam bisnis tersebut. Hal ini dilihat dari misi yang menginginkan peningkatan dalam pelayanan yang diberikan kepada konsumen dengan salah satunya memberikan fasilitas lengkap dan bernilai dan ramah lingkungan.

Adapun nilai-nilai yang diemban oleh PT. Summarecon Agung, Tbk adalah :

1. Melayani pelanggan secara efektif dengan sepenuh hati.
2. Mendukung tumbuh-kembangnya kewirausahaan.
3. Memfasilitasi kehidupan yang seimbang.
4. Melestarikan nilai-nilai keluarga.
5. Memberikan kontribusi yang bermanfaat kepada masyarakat dan lingkungan sekitar.

6. Memandu transformasi setiap pelanggan.

Sumber : Annual Report 2009 PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk

Nilai-nilai yang dimiliki oleh PT. Summarecon Agung, Tbk sesuai dengan visi yang ingin dicapai. Hal ini dapat dilihat dari konsep yang dimiliki oleh perusahaan yaitu menggabungkan antara tempat hunian dengan pusat komersial dalam satu area sehingga PT. Summarecon Agung, Tbk dapat memberikan pelayanan yang efektif dan memberikan keseimbangan kehidupan kepada pelanggannya yang akhirnya dapat memberikan manfaat kepada masyarakat dan lingkungan sekitar.

❖ Current Strategies

Strategi yang saat ini dilaksanakan oleh PT. Summarecon Agung, Tbk adalah :

1. Melanjutkan pilar kembar bisnis perusahaan yaitu pengembangan properti dan investasi properti yaitu di Summarecon Serpong dan Kelapa Gading.
2. Membuka kota baru terpadu di Summarecon Bekasi.
3. Dilihat dari segi pemasaran, PT. Summarecon Agung, Tbk membidik target pasar menengah – atas. Dengan strategi tersebut PT. SUMMARECON AGUNG, TBK berhasil menarik sekelompok pembeli baru yang memiliki kecukupan dana untuk membeli dengan angsuran tunai, bukan mengandalkan kredit perbankan sehingga perseroan mampu bertahan dan meningkatkan “marketing sales” ke rekor tertinggi yaitu Rp. 1,2 trilyun.

❖ Current Policies

Salah satu hal yang menarik dari kebijakan PT. Summarecon Agung, Tbk adalah, produk yang ditawarkan ke pasar itu tidak diperuntukkan kepada para investor properti, melainkan hanya menyasar ke kalangan end user. Karena itu, perusahaan sangat mencegah konsumen yang memburu properti itu untuk tujuan investasi. Perusahaan menetapkan kepada konsumen yang ingin membeli dibatasi dengan hanya membeli dua (2) unit maksimal. Hal ini untuk menghindari kekosongan rumah yang sudah dibeli sehingga kawasan dapat menjadi kosong.

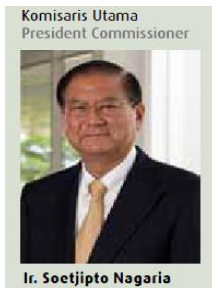
## **A.1.2 Corporate Governance, Business Ethic, and CSR**

### **A.1.2.1 Corporate Governance (Boards of Directors and Top Management)**

Perusahaan memiliki *Board of Commisioner* dan *Board of Director*. *Board of Director* bertanggung jawab untuk menjalankan kegiatan operasi dan manajemen perusahaan sesuai dengan tujuan, serta visi dan misi perusahaan. Sedangkan *Board of*

*Commissioners* bertanggung jawab mengawasi Direktur dalam menjalankan perusahaan sekaligus memberikan saran pada direktur.

## **Dewan Komisaris – Board of Commissioners**



Warganegara Indonesia. Lahir di Jakarta pada tahun 1940. Meraih gelar Sarjana Teknik Kimia di Institut Teknologi Bandung pada tahun 1964.

Menjadi Komisaris Utama sejak 9 November 2001. Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Utama Perusahaan pada tahun 1976-1998, dan sebagai Komisaris pada tahun 1999-2001.



Warganegara Indonesia. Lahir di Jakarta pada tahun 1947. Meraih gelar Sarjana Ekonomi dan Pemasaran di Universitas Oregon, USA pada tahun 1972.

Menjadi Komisaris sejak 7 Mei 1990. Sebelum bergabung dengan PT. Summarecon Agung, Tbk, Beliau menjabat sebagai Komisaris di PT. Nusa Kirana dari 1980-1990. Beliau juga seorang Pengusaha.



Warganegara Indonesia. Lahir di Tangerang pada tahun 1943. Meraih gelar Sarjana Arsitektur di Universitas Tarumanegara pada tahun 1977.

Menjadi Komisaris sejak 23 Juni 2006. Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Utaman Perusahaan pada tahun 1998-2006, setelah memegang berbagai jabatan di PT. Summarecon Agung, Tbk sejak tahun 1977. Sebelum bergabung dengan PT. Summarecon Agung,

Tbk, Beliau mengajar di Universitas Tarumanegara pada tahun 1971-1977.



Warganegara Indonesia. Lahir di Jakarta pada tahun 1950. Menjadi Direktur sejak 23 Juni 2006.

Sebelumnya adalah Asisten Direktur Akuntansi dan Keuangan pada tahun 1996 dan sudah menjabat beberapa posisi manajerial bidang akuntansi dan keuangan sejak bergabung di PT. Summarecon Agung, Tbk tahun 1978. Sebelum bekerja di PT. Summarecon Agung, Tbk, Pak Sumantri menjabat sebagai *Accounting Manager* di beberapa perusahaan sejak tahun 1971.

Komisaris Independen  
Independent Commissioner



Drs. Edi Darnadi

Warganegara Indonesia. Lahir di Jakarta pada tahun 1951. Lulus dari Akademi Kepolisian Indonesia pada tahun 1974.

Setelah melayani pada berbagai posisi di kepolososan Indonesia dan pensiun dari Inspektur Jendral Pengawasan Publik pada Mei 2009, kemudian beliau ditunjuk menjadi Komisaris Independen PT. Summarecon Agung, Tbk Agung pada 5 Juni 2009.

Komisaris Independen  
Independent Commissioner



Esther Melyani Homan

Warganegara Indonesia. Lahir di Jakarta pada tahun 1959. Meraih gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Tarumanegara pada tahun 1984.

Menjadi komisaris Independen sejak 23 Juni 2006. Sebelumnya menjabat sebagai Kepala Bagian Akuntansi dan Keuangan pada tahun 2001-2006, setelah menduduki beberapa posisi bisang akuntansi dan keuangan sejak bergabung dengan PT. Summarecon Agung, Tbk pada tahun 1984.

### **Dewan Direksi – Board of Directors**

Direktur Utama  
President Director



Johanes Mardjuki

Warganegara Indonesia. Lahir di Jakarta pada tahun 1959. Menjadi Direktur Utama sejak 23 Juni 2006. Sebelumnya menjadi Direktur Akuntansi dan Keuangan dari 2003 setelah bekerja di beberapa posisi akuntansi dan keuangan sejak bergabung dengan PT. Summarecon Agung, Tbk tahun 1993. Juga menduduki posisi sebagai Sekretaris Perusahaan yang menjalankan fungsi relasi dengan investor tahun 1993-2006. Sebelum bergabung dengan PT. Summarecon Agung, Tbk , Bapak Johannes pernah menduduki posisi Direktur Keuangan di Grup Garuda Mas pada tahun 1979-1993.

Direktur  
Director



Liliawati Rahardjo

Warganegara Indonesia. Lahir di Jakarta pada tahun 1949. Menjadi Direktur sejak 21 Juni 2002. Menjadi Komisaris tahun 1992-1997 dan kemudian menjadi Presiden Komisaris tahun 1997- 2001, sebelumnya menjalankan peran eksekutif sebagai Direktur Manajemen pada tahun 2002 .





Warganegara Indonesia. Lahir di Manado pada tahun 1949. Menjadi Direktur sejak 30 Juni 1993. Sebelumnya menjadi Asisten Direktur Operasional di Perseroan dan beroperasi sejak 1990-1993, setelah bekerja sebagai Manager Operasional di Klub Kelapa Gading dari 1987-1990. Sebelum bergabung dengan PT. Summarecon Agung, Tbk pernah bekerja sebagai Manager Operasional dan Pemasaran di PT. Ponderosa Pelangi sejak 1982 - 1987 dan Asisten Manager di Holland America



Warga Negara Malaysia, Diangkat sebagai Direktur Keuangan PT PT. Summarecon Agung, Tbk Agung pada bulan Mei 2010. Bergabung dengan Perusahaan pada tahun 1994 sebagai Sekretaris Perusahaan hingga 1998, dan kembali ke Perseroan pada tahun 2006. Bekerja di PwC pada tahun 1979 - 1988, Ernst & London Whinney 1988-1990, Bank Dharmala 1990-1994 dan Hexagon Malaysia pada tahun 2000 sebagai *Finance Controller*, kemudian sebagai Direktur Keuangan pada tahun 2001.

#### Rapat Komisaris

Sesuai Anggaran Dasar Perseroan serta Kebijakan Komisaris dan Direksi, Komisaris dapat menyelenggarakan rapat setiap waktu bilamana dianggap perlu oleh seorang atau lebih anggota Komisaris atau seorang atau lebih anggota Direksi. Panggilan rapat Komisaris dilakukan oleh Presiden Komisaris atau oleh dua (2) anggota Komisaris atau Direksi. Rapat Komisaris dipimpin oleh Presiden Komisaris atau oleh Komisaris lain yang dipilih oleh anggota Komisaris yang hadir dalam rapat tersebut. Rapat Komisaris adalah sah dan berhak untuk mengambil keputusan yang mengikat hanya apabila dihadiri oleh lebih dari 50% anggota Komisaris. Dalam tiap rapat, setiap Komisaris berhak atas satu (1) suara dan, selain itu, juga dapat memberikan satu (1) suara bagi Komisaris lain yang diwakilinya. Rapat juga dihadiri oleh Presiden Direktur.

#### Rapat Dewan Direksi

Sesuai Anggaran Dasar Perseroan dan Kebijakan Dewan, Direksi dapat mengadakan rapat setiap waktu bila dipandang perlu atas usulan dari satu atau lebih anggota Direksi. Rapat Direksi dianggap sah dan berhak mengeluarkan keputusan yang mengikat apabila dihadiri oleh sedikitnya lebih dari separuh anggota Direksi. Selama tahun 2009 telah diselenggarakan empat puluh tiga (43) kali rapat. Dewan juga mengundang Komisaris dan manajemen senior untuk turut berpartisipasi saat dibutuhkan.

#### Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

Perseroan menetapkan kerangka kebijakan untuk menetapkan remunerasi Dewan Komisaris dan Dewan Direksi. Dewan Direksi bertanggungjawab menentukan semua unsur remunerasi dan tahap karyawan lainnya, berdasarkan saran dari eksternal bila dibutuhkan. Dewan akan meyakinkan bahwa tahap remunerasi cukup untuk menarik dan memelihara kebutuhan Direksi agar Direksi dapat mengatur kesuksesan Perseroan.

Remunerasi Komisaris diputuskan oleh Dewan Komisaris secara keseluruhan dimana komisaris tidak dapat mengambil keputusan untuk dirinya sendiri.

Dalam peraturan Perseroan yang baru, remunerasi Dewan Komisaris akan dipresentasikan dan mendapat persetujuan dari rapat Umum Pemegang Saham. Total remunerasi yang diterima oleh Dewan Komisaris sebesar Rp 9,65 milyar untuk tahun 2009 (tahun 2008 sebesar Rp 9,32 milyar).

Remunerasi Direksi diputuskan oleh Dewan Direksi secara keseluruhan dimana Direksi tidak dapat mengambil keputusan untuk dirinya sendiri. Remunerasi Dewan Direksi akan dipresentasikan ke Dewan Komisaris untuk mendapat persetujuan. Total remunerasi yang diterima oleh Dewan Direksi sebesar Rp 12,74 milyar untuk tahun 2009 (tahun 2008 sebesar Rp 14.32 milyar).

#### **A.1.2.2 Business Ethics and Code of Conduct**

Dewan PT. Summarecon Agung, Tbk mendukung penggunaan prinsip tata kelola perusahaan yang baik dan ini merupakan praktek terbaik yang dilakukan Perusahaan. Hal ini diakui sebagai penggunaan standar tertinggi yang penting untuk melindungi dan meningkatkan nilai dan kinerja untuk pihak-pihak yang berkepentingan dan untuk PT. Summarecon Agung, Tbk.

Dewan PT. Summarecon Agung, Tbk bersedia mengungkapkan cara yang dipakai dalam menerapkan dan menjalankan tata kelola perusahaan yang baik kepada pemegang saham. Prinsip ini sudah digunakan sepanjang periode yang berakhir 31 Desember 2009, dan secara teratur diperiksa dan ditinjau kembali untuk menjamin transparansi dan pertanggungjawaban.

Dewan PT. Summarecon Agung, Tbk juga senantiasa memastikan untuk mematuhi Undang-Undang Perusahaan Terbatas No.40 Tahun 2007, Undang-Undang Pasar Modal No.8 Tahun 1995, Peraturan Badan Pengawas Pasar Modal – LK, dan Peraturan Bursa Efek Indonesia.

##### Pengawasan Internal

Dewan Komisaris dan Direktur menyadari bahwa mereka bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal Perusahaan untuk meyakinkan kecukupan dan integritas Perusahaan. Sistem ini dibuat untuk menyediakan jaminan yang layak atas kegiatan operasional yang efektif dan patuh pada undang-undang dan peraturan yang berlaku. Sistem pengendalian internal didesain bukan untuk menghilangkan semua resiko kegagalan dalam mencapai tujuan Perusahaan melainkan untuk mengelola resiko tersebut, dan hanya menyediakan jaminan yang layak dan tidak absolut terhadap kesalahan saji yang material atau kerugian.

Dengan mengatasmamakan Dewan Komisaris dan Direktur, Komite Audit memeriksa keefektifan sistem pengendalian internal Perusahaan. Hal ini tercapai melalui peninjauan kembali pekerjaan dan rencana kerja Departemen Internal Audit,

yang menggunakan pendekatan berbasis resiko dalam mengidentifikasi area prioritas yang dijalankan sesuai dengan rencana audit. Departemen Internal Audit melaporkannya kepada Komite Audit.

Dewan Komisaris dan Direktur menilai bahwa sistem pengendalian internal yang ada dalam Perusahaan telah memadai. Meskipun begitu, peninjauan kembali semua prosedur pengendalian tetap dijalankan secara terusmenerus untuk memastikan keefektifan dan kecukupan sistem pengendalian internal, dalam usaha melindungi investasi pemegang saham, dan aset Perusahaan.

### **A.1.2.3 Corporate Social Responsibility**

#### Tanggung Jawab Sosial ( CSR)

Perusahaan menyadari bahwa Tanggung Jawab Sosial Perusahaan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari filosofi dan strategi Perusahaan dimana Perusahaan berusaha untuk memberikan kontribusi dalam pertumbuhan ekonomi di sekitarnya dengan mengembangkan kualitas hidup karyawan serta keluarga, komunitas lokal dan masyarakat secara umum.

Perusahaan dan karyawan memberikan kontribusi tanggung jawab sosial secara internal melalui Yayasan Summarecon peduli dan secara eksternal melalui Yayasan Budha Tzu Chi – Indonesia.

#### Yayasan Summarecon Peduli

“Summarecon Peduli” adalah organisasi sosial yang terdiri dari para karyawan PT. Summarecon Agung, Tbk , sekaligus sebagai sukarelawan yang berpartisipasi dalam berbagai aktifitas sosial di komunitas sekitar kawasan yang dikembangkan PT. Summarecon Agung, Tbk .

Semenjak tahun 2003, Yayasan ini telah memberikan beasiswa kepada para siswa berprestasi di tingkat Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Umum di sekitar kawasan Summarecon Kelapa Gading dan Summarecon Serpong. Kepedulian PT. Summarecon Agung, Tbk terhadap dunia pendidikan Indonesia dibuktikan melalui Yayasan Summarecon peduli berupa pemberian beasiswa kepada 98 siswa berprestasi di wilayah Kelapa Gading. Kegiatan pemberian bantuan beasiswa ini bernilai Rp 243 juta. Selain bantuan beasiswa, PT. Summarecon Agung, Tbk juga memberikan bantuan alat tulis bagi siswa dan alat bantu pengajaran untuk lembaga pendidikan. Beasiswa juga diberikan kepada anak karyawan yang berprestasi.

Pada tanggal 15 September 2009, pembagian 4300 bingkisan Hari Raya berupa paket sembako Summarecon Peduli, dalam rangka Hari Raya Idul Fitri kepada warga kurang mampu di kelurahan sekitar Kelapa Gading, serta veteran perang kemerdekaan.

Dalam rangka memperingati Hari Kesehatan Nasional, juga sebagai bukti komitmen dan kepedulian terhadap masyarakat juga lingkungan, PT Summarecon

Agung, Tbk , melakukan kegiatan Bakti Sosial dan Pengobatan Gratis di wilayah Kelapa Gading pada tanggal 12 November 2009. Dalam acara ini dilakukan pembagian sembako kepada 100 orang warga dan pengobatan gratis yang melibatkan 34 tenaga medis, dan 45 orang relawan dari karyawan PT. Summarecon Agung, Tbk .

Sumber Data : *Annual Report 2009*

### Yayasan Buddha Tzu Chi Indonesia

Aktivitas Tzu Chi dalam kegiatan sosial maupun pelestarian lingkungan di Summarecon Kelapa Gading makin intens dengan makin terorganisirnya sukarelawan komunitas Tzu Chi di Kelapa Gading dimana karyawan PT. Summarecon Agung, Tbk tergabung di dalamnya. Jing-si Books & Café di Mal Kelapa Gading menjadi tempat pencerahan untuk melakukan kebajikan sekaligus menjadi tempat berkumpulnya relawan Tzu Chi di Kelapa Gading. Di Jing Si, relawan melakukan berbagai aktivitas, seperti menggiatkan pelatihan sehingga para relawan lebih paham tentang visi dan misi Tzu Chi, diskusi buku dan belajar bahasa isyarat tangan, dll.

Dalam pelestarian lingkungan, PT. Summarecon Agung, Tbk mendukung program Pelestarian Lingkungan Tzu Chi dengan mengumpulkan dan menyediakan Depo Sampah Daur Ulang di Pegangsaan Dua. PT. Summarecon Agung, Tbk bekerja sama dengan relawan Tzu Chi aktif melakukan sosialisasi dalam mengumpulkan sumbangan sampah daur ulang dari warga PT. Summarecon Agung, Tbk Kelapa Gading dan karyawan PT. Summarecon Agung, Tbk . Kegiatan ini dilakukan juga di Summarecon Serpong, sesuai dengan mottonya “mengubah sampah menjadi emas; mengubah emas menjadi cinta kasih”



Secara simbolik, Liliawati Rahardjo menyerahkan sapu lidi kepada Asen, relawan Tzu Chi. Camat setempat juga tak ketinggalan, ia turut serta menyerahkan sapu lidi kepada Ibu Sari, relawan dari PT. Summarecon Agung, Tbk sebagai pertanda dimulainya acara "Bakti Lingkungan Demi Bumi".

Pada periode 16 - 18 Oktober 2009, Yayasan Buddha Tzu Chi bekerjasama dengan Mal Kelapa Gading menggelar event “20 Tahun Kata Perenungan Menginspirasi Semua Insan”. Dalam kegiatan ini dilakukan berbagai kegiatan, diantaranya pameran kegiatan Yayasan Buddha Tzu Chi, penjelasan relawan Tzu Chi, penyerahan tabungan dalam bentuk celengan bambu yang hasilnya akan disalurkan

kepada pihak-pihak yang membutuhkan melalui beragam kegiatan sosial Yayasan Buddha Tzu Chi.

Pada tanggal 16 Oktober 2009, sebagai wujud solidaritas, terhadap korban gempa di Padang, Sumatera Barat, pimpinan dan karyawan PT \ Summarecon Agung, Tbk , menghimpun dana kemanusiaan yang selanjutnya diserahkan kepada korban bencana, melalui Yayasan Budha Tzu Chi Indonesia. Bantuan juga diberikan kepada karyawan yang keluarganya menjadi korban gempa di Sumatera Barat.

Kegiatan yang baru dilakukan oleh yayasan ini adalah membantu korban bencana alam yaitu gempa bumi dan tsunami di Mentawai, hingga letusan Gunung Merapi.



Pada Kamis 28 Oktober 2010 relawan Tzu Chi mengunjungi pemakaman masal yang berada di Umbulharjo dan memberikan santunan kepada keluarga korban.



Hong Tjhin, selaku perwakilan dari Tzu Chi, saat menerima bantuan dana dari PT PT. Summarecon Agung, Tbk Agung Tbk yang diwakili oleh Direktur Utamanya, Johannes Mardjuki

Disini PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk ikut memberikan bantuan kepada korban bencana alam melalui yayasan tersebut.

### Resiko Grup

Dewan Komisaris dan Direksi menyadari pentingnya kerangka yang lengkap untuk mengelola resiko. Langkah proaktif diambil untuk mengelola seluruh resiko potensial pada berbagai unit bisnis sehingga mengoptimalkan pengaruh finansial kepada perusahaan.

Beberapa resiko yang diidentifikasi oleh Manajemen termasuk :

- Keefektifan dalam mengelola biaya, tahap pendanaan yang berpengaruh terhadap kinerja keuangan Perusahaan yang akan dilaporkan kepada pihak yang berkepentingan.
- Dalam pembangunan properti, kompetisi dalam mendapatkan lahan yang strategis dan meningkatnya harga yang akan mempengaruhi pertumbuhan dan keuntungan proyek pembangunan properti jangka panjang.
- Dalam Investasi properti, bertambahnya pembangunan mal pusat perbelanjaan di Ibukota Jakarta akan meningkatkan persaingan usaha dan berpengaruh terhadap keuntungan aset investasi portfolio.
- Politik yang tidak stabil dan/atau memungkinkan akan meningkatnya resiko atas lingkungan makro ekonomi dan mengakibatkan berkurangnya pertumbuhan usaha.
- Perubahan dalam perundangan dan peraturan yang berkaitan dengan perumahan akan memungkinkan untuk meningkatkan biaya dalam melakukan bisnis.

Sumber data : Diadaptasi dari *Annual Report 2009*

### **A.1.3. Corporate Resources [IFAS Table]**

Analisis internal perusahaan dapat dilakukan dengan menggunakan table IFAS. Tabel IFAS merupakan alat bantu yang digunakan oleh para manajer strategis untuk meringkas hasil analisis lingkungan internal dan identifikasi factor-faktor strategis bagi perusahaan.

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor	Keterangan
<b>A. Kekuatan</b>				
<b>1. Diversifikasi produk yang luas.</b>	0,16	4	0,64	PT. Summarecon Agung, Tbk Agung,tbk memiliki beragam produk yang ditawarkan meliputi perumahan, mal, gedung perkantoran, pusat makanan, dll. Produk yang terdiversifikasi dapat memberikan perlindungan yang baik bagi SMRA terhadap industry property yang cenderung siklikal mengikuti kondisi ekonomi.
<b>2. Arus kas relatif stabil</b>	0,2	2,5	0,5	Dengan kontribusi utama pendapatan dari penyewaan ruang mal, arus kas PT. Summarecon Agung,Tbk relatif

				stabil, didukung oleh kontrak jangka panjang dengan <i>tenant</i> berkualitas serta fleksibilitas penyesuaian <i>service charge</i> dan kurs yang melindungi terhadap kenaikan biaya operasional.
<b>3. Lokasi yang strategis</b>	0,11	3.5	0,385	PT. Summarecon Agung, Tbk memiliki lahan bangunan yang strategis, terlihat dari PT. Summarecon Agung, Tbk Serpong yang berlokasi dekat dengan pintu keluar tol. Dan lokasi Sentral Kelapa Gading yang mudah dijangkau konsumen dan masyarakat.
<b>4. Kombinasi kawasan hunian dan komersial secara terpadu.</b>	0,12	3	0,36	Secara garis besar sumber pendapatan PT. Summarecon Agung, Tbk berasal dari penjualan properti, penyewaan properti dan rekreasi dengan kombinasi produk yang lengkap antara kawasan hunian (perumahan dan apartemen) dan komersial (pusat perbelanjaan, rukan, perkantoran, restoran dan tempat rekreasi).
<b>5. Trusted Image ( Pencitraan yang sudah dipercaya)</b>	0,05	2.5	0,125	Pengalaman selama beberapa dekade dan produk yang berkualitas tinggi sebagai tempat hunian, mal, pusat makanan, dll menjadikan PT. Summarecon Agung, Tbk Agung,tbk dipercaya oleh konsumen dan tenant tenant yang berkualitas.
<b>6. SDM yang berkualitas</b>	0.1	3	0.3	PT. Summarecon Agung, Tbk agung selalu memberikan pelatihan kepada karyawan sampai dengan direksi, sehingga setiap karyawan mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap perusahaan, yang menurut perusahaan ukuran tanggung jawab tinggi ini adalah ukuran bagi kualitas SDM perusahaan.
<b>Faktor Strategis Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>	<b>Keterangan</b>
<b>A. Kelemahan</b>				
<b>1. Harga jual yang kurang kompetitif</b>	0,03	3	0,09	Perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk menetapkan harga jual yang relatif kurang kompetitif. Hal ini dapat diindikasikan melalui adanya perbedaan harga yang cukup besar antara PT.Summarecon Agung, Tbk

				dengan pesaingnya yaitu BSD dan Ciputra. Ciputra dan BSD memulai harga untuk produk perumahan kelas menengah dan menengah keatasnya dengan harga Rp. 300.000.000,00 sementara untuk PT.Summarecon Agung, Tbk memulai harga produk rumah kelas menengah dan menengah keatasnya dimulai dari harga Rp. 450.000.000,00 . Sehingga harga produk PT.Summarecon Agung, Tbk dapat dinilai lebih tinggi dibandingkan dua pesaingnya.
<b>2. Market Segmenting</b>	0,16	4	0,64	PT. Summarecon Agung, Tbk hanya menyasar pada kepada kalangan menengah keatas saja. Ini mengakibatkan adanya pembatasan ruang gerak perusahaan. Dimana pada akhirnya perusahaan tidak dapat memenuhi secara maksimal peluang pasar yang ada.Karena menurut Kepala BPS menyatakan bahwa hanya 30% masyarakat indonesia yang berpendapatan lebih dari Rp. 50.000.000,00 per bulan yang terklasifikasi kelas menengah keatas, (menurut Bisnis Indonesia, Rumah Tangga kelas menengah memiliki pendapatan sekitar Rp. 2,25 juta – Rp. 3,25 juta per bulan ). Sehingga sisa peluang pasar sebesar 70% yaitu kelas menengah dan menengah kebawah kurang dapat dipenuhi secara optimal.
<b>3.Target Lokasi yang Terbatas.</b>	0.07	3	0.21	PT. Summarecon Agung, Tbk saat ini hanya memroduksi produk propertinya di daerah Jabodetabek saja. Sementara peluang di daerah lain dapat dinilai cukup besar seiring dengan pertumbuhan ekonomi yang senantiasa menyebar didaerah lain diluar Jabodetabek. Hal inipun cukup disayangkan karena para pesaingnya seperti Ciputra dan BSD sudah membaca peluang ini sejak lama.
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>3,25</b>	



### A.1.3.1. Marketing

- Segmenting and Targeting

PT. Summarecon Agung, Tbk sangat fokus terhadap segmen dan target pasarnya, semua kegiatan usahanya adalah mempunyai segmentasi untuk kalangan menengah dan menengah ke atas, dan hal ini tidak pernah berubah sejak dimulainya PT. Summarecon Agung, Tbk memulai usaha bisnis properti, sehingga hal ini menjadi nilai lebih perusahaan di mata publik. Kalangan menengah dan menengah ke atas disini adalah segmen yang mengutamakan produk yang mempunyai nilai investasi yang tinggi.

Dapat disimpulkan bahwa segmentasi pasar yang dipilih oleh perusahaan adalah segmentasi berdasarkan aspek demografis, yang menyasar pada kelas sosial. Sedangkan target pasar yang perusahaan tetapkan adalah spesialisasi pasar, yang berarti semua produk yang ada pada perusahaan ditawarkan hanya pada satu segmen pasar saja.

- Positioning

Mempunyai posisi sebagai perusahaan pengembang properti yang berkelanjutan dengan cara memberikan nilai ekonomi yang optimal kepada pelanggan, karyawan, pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya serta juga berperan dalam menjaga lingkungan dan menjalankan tanggung jawab sosial. Sehingga dapat dikatakan bahwa perusahaan mencoba untuk menanamkan suatu posisi bahwa PT. Summarecon Agung, Tbk adalah pengembang properti yang senantiasa memaksimalkan nilai yang diterima oleh seluruh *stakeholdernya*.

- Analisis 7P di PT. Summarecon Agung, Tbk adalah sebagai berikut :

1. *Product*, *Product* yang dihasilkan oleh PT. Summarecon Agung, Tbk adalah pengembangan properti, investasi dan pengembangan properti dan rekreasi dan *hospitality* yang ingin memberikan pelayanan terbaik dan terpadu kepada konsumen melalui sistem yang tepat dan ditingkatkan secara terus menerus.
2. *Price*, strategi penetapan harga produk PT. Summarecon Agung, Tbk Tbk berdasarkan kualitas dan komponen yang terkandung dalam tiap-tiap produknya.
3. *Place*, PT. Summarecon Agung, Tbk mendirikan bisnis propertinya yang strategis dekat dengan pusat kota, pemukiman padat penduduk dan pusat perbelanjaan yaitu kelapa gading, Tangerang dan Bekasi.
4. *Promotion*, PT. Summarecon Agung, Tbk melakukan promosi secara langsung ke *ending user*. Promosi yang dilakukan oleh PT. Summarecon Agung, Tbk biasanya dengan mengikuti acara-acara pameran yang dihadiri oleh para developer dan kontraktor.
5. *People*, PT. Summarecon Agung, Tbk selalu mencoba untuk mengedepankan kualitas pelayanan dari sumber daya manusia yang mereka miliki, adapun cara yang perusahaan ambil adalah dengan berbagai macam pelatihan yang

diberikan kepada karyawannya agar senantiasa dapat menangani seluruh proyek dengan maksimal

6. *Process*, dalam proses penyampaian pelayanan terhadap konsumennya, PT.Summarecon Agung Tbk menerapkan beberapa cara. Misalnya, dengan letak lokasi yang strategis, hingga pembuatan *website* yang dapat memudahkan penyampaian informasi terhadap konsumen.
7. *Physical Evidence* , berikut ini adalah bentuk fisik dari jasa yang disediakan oleh PT.Summarecon Agung Tbk :

a. Pengembangan Properti Kelapa Gading :

- 500 ha kota mandiri
- 30.000 rumah tinggal
- Kawasan hunian eksklusif Bukit Gading Villa
- 2.000 rukan di Bulevar Kelapa Gading sepanjang 4 km
- 970 unit apartemen di Wisma Gading Permai
- 386 unit apartemen di The Summit
- Sentra Kelapa Gading dengan Mal Kelapa Gading, Gading Food City dan La Piazza
- Gading Batavia
- Klub Kelapa Gading
- Apartemen Summerville
- Plaza PT. Summarecon Agung, Tbk
- Grand Orchard, kawasan hunian modern eksklusif di lahan seluas 48 ha.

b. Detain dari investasi dan manajemen propertinya terdapat :

- **SENTRA KELAPA GADING**  
Merupakan kawasan komersial terpadu seluas 20 ha di PT. Summarecon Agung, Tbk Kelapa Gading dengan tiga fasilitas komersial yang terintegrasi, yaitu Mal Kelapa Gading, La Piazza, dan Gading Food City.
- **Mal Kelapa Gading**  
Merupakan pusat perbelanjaan seluas 147,000 m<sup>2</sup> dengan konsep *fashion-foodentertainment* terpadu, yang disiapkan untuk memenuhi beragam kebutuhan masyarakat modern sekarang ini. **La Piazza** adalah sebuah pusat gaya hidup dengan fasilitas ruang terbuka seluas 5.000 m<sup>2</sup> yang menjadi lokasi favorit berbagai konser acara musik. Di sini terdapat beragam resto dan kafe bertaraf internasional terpadu dengan fasilitas-fasilitas hiburan dan kebugaran yang lengkap.
- **Gading Food City**  
Merupakan pusat makanan yang memberikan pengalaman bersantap di area terbuka, serta dilengkapi dengan sajian *live music*. **Hotel Harris Kelapa Gading** yang akan dibuka pada bulan Mei 2010 memiliki 300 unit kamar dengan pelayanan yang berkualitas.

- **SENTRA GADING SERPONG**

Merupakan kawasan seluas 17 ha yang dikembangkan di PT. Summarecon Agung, Tbk Serpong, dengan memadukan berbagai aktifitas bisnis, untuk memenuhi kebutuhan para penghuninya. Konsep ini menghimpun PT. Summarecon Agung, Tbk Mal Serpong yang dilengkapi area Downtown Walk, berupa kafe dan resto dengan konsep *alfresco*, Salsa Food City, pasar modern Sinpasa dan Sentra Bursa Mobil yang berada di dekatnya.

- **PT. Summarecon Agung, Tbk Mal Serpong**

Merupakan mal tempat berbelanja seluas 150.000 m<sup>2</sup> dengan konsep “*Your Family Mall*”, yang dibangun untuk memenuhi kebutuhan keluarga modern di wilayah Serpong / Tangerang dan sekitarnya. Tahap 1 seluas 43.000 m<sup>2</sup>, telah beroperasi pada bulan Juni 2007.

- **Plaza PT. Summarecon Agung, Tbk ,**

**Merupakan** sebuah gedung perkantoran delapan tingkat yang modern dengan luas 8.343 m<sup>2</sup>, sebagai kantor pusat perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk . **Plaza PT. Summarecon Agung, Tbk Serpong**, sebuah gedung perkantoran delapan tingkat yang modern dengan luas 8.800 m<sup>2</sup>, sebagai kantor pusat untuk lokasi PT. Summarecon Agung, Tbk Serpong.

- **Apartemen Summerville**

Merupakan sebuah apartemen eksklusif berlokasi di Kelapa Gading dengan 42 unit yang disiapkan terutama bagi masyarakat manca negara.

c. Rekreasi dan Hospitality, PT. SUMMARECON AGUNG, TBK :

- **Klub Kelapa Gading**, beranggotakan lebih dari 1.200 anggota, merupakan klub dengan jumlah anggota terbesar di Jakarta yang dilengkapi dengan fasilitas-fasilitas untuk semua olah raga lapangan yang populer, kolam renang ukuran *olympic*, pusat kebugaran, restoran dan ruang serba guna yang dilengkapi dengan fasilitas *banqueting*. Para anggota akan menikmati fasilitas dan pelayanan yang sebanding dengan pelayanan hotel bintang empat.

- Berlokasi di Serpong, **Gading Raya Padang Golf & Klub** adalah fasilitas lapangan golf 18-hole yang melayani lebih dari 800 anggota. Gading Raya Sports Club, terletak dekat dengan *golf club*, adalah sebuah klub bagi para anggota *golf club* dan penghuni Serpong.

### A.1.3.2. Finance

#### 1. Obtaining

Sumber pendanaan perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk sebagian besar terdapat dari dana internal dan sisanya pembiayaan dari bank. Terlihat dari laba ditahan yang di tunjukkan oleh PT. Summarecon Agung, Tbk meningkat dengan Rp148 milyar dari Rp 877 milyar menjadi Rp 1,03 trilyun serta net profit yang terus meningkat dengan Laba bersih meningkat sebesar Rp 73 milyar (78%) dari Rp 94 milyar menjadi Rp 167 milyar pada tahun 2009. Dan penurunan pinjaman bank sebesar Rp 165 milyar (19%) dari Rp 865 milyar menjadi Rp 700 milyar. Dengan komposisi hutang dari bank yang menurun dan peningkatan di net profit dan laba ditahan, sehingga PT. Summarecon Agung, Tbk Agung semakin mampu membiayai proyek dengan dana internal/kas internal dan perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk juga mempunyai stanby loan dari beberapa perbankan yang siap dicairkan jika diperlukan.

#### 2. Allocating

Pada saat HMETD pada Juni 2007, Perseroan menerima pendapatan netto sebesar Rp 406 milyar dimana dana tersebut akan digunakan untuk:

- 23% (Rp 94 milyar ) untuk peningkatan persediaan lahan di Bekasi
- 14% (Rp 56 milyar ) untuk peningkatan persediaan lahan di Kelapa Gading
- 13% (Rp 50 milyar) untuk pengembangan infrastruktur di Bekasi
- 50% (Rp 206 milyar) untuk modal kerja pengembangan *property*

Sampai tanggal 31 Desember 2009, penggunaan dana aktual sebesar Rp 376 milyar. Rp 94 milyar untuk akuisisi lahan di Bekasi,

- Rp 56 milyar untuk akuisisi lahan di Kelapa Gading,
- Rp 20 milyar untuk pengembangan infrastruktur di Bekasi
- Rp 206 milyar untuk modal kerja

Saldo dari dana yang belum digunakan sebesar Rp 30 milyar, untuk sementara diinvestasikan di deposito bank.

#### 3. Dividend Policy

Untuk kebijakan dividen, PT. Summarecon Agung, Tbk Agung,tbk sudah mendistribusikan deviden sebesar 20% - 23% dari laba bersih setiap tahun dari tahun 2003 sampai dengan tahun 2008 sesuai dengan RUPS yang dilakukan setiap tahun. Kemudian pada tahun 2009 RUPS PT PT. Summarecon Agung, Tbk Agung Tbk memutuskan pembagian dividen Rp3 per saham atau total Rp19,31 miliar, yang merupakan 20,51% dari laba bersih tahun lalu Rp94,14 miliar. Dividen akan dibagikan kepada pemegang saham yang namanya tercantum saat tanggal pencatatan (recording date) 3 Juli 2009.

Penggunaan laba bersih lainnya yakni Rp914,45 juta dialokasikan sebagai dana cadangan sebagaimana diatur dalam pasal 70 UU Perseroan Terbatas No. 40/2007. Selebihnya untuk laba ditahan. Pada tahun 2008, perusahaan membagikan dividen Rp11 per saham [untuk tahun buku 2007]. Kebijakan perusahaan membagikan dividen 20% dari perolehan laba bersih. Pembagian dividen mendapat respon yang positif karena harga saham PT. Summarecon Agung, Tbk yang berkode SMRA ini melonjak 8,45% atau Rp30 ke level Rp385. Nilai transaksi saham ini mencapai Rp12,5 miliar.

### **A.1.3.3. Human Resources**

Perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk yang tersebar di Bekasi, Serpong dan Kelapa Gading, memiliki 3000-an karyawan.

#### **1. Training**

Direksi diwajibkan dan diharuskan untuk melanjutkan program edukasi dan seminar untuk mengikuti perkembangan pasar. Perusahaan juga mengadakan seminar *in-house* dan kursus pelatihan yang dihadiri oleh Direksi dan Manajemen Senior Perusahaan. Konsultan eksternal dan pengajar diundang untuk memberikan *training*.

#### **2. Imbalan Kerja**

PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk menyelenggarakan program pensiun iuran pasti untuk seluruh karyawan tetapnya dan telah mengakui kewajiban imbalan kerja karyawan yang tidak didanai berdasarkan Undang-undang No. 13/2003 tanggal 25 Maret 2003 (UU Tenaga Kerja No. 13) dan PSAK No. 24 (Revisi 2004), “Imbalan Kerja”, Imbalan atas UU Tenaga Kerja No. 13 tersebut telah dihitung dengan membandingkan manfaat yang akan diterima oleh karyawan pada usia normal pensiun dari Dana Pensiun dengan manfaat yang diperoleh sesuai dengan UU tersebut setelah dikurangi akumulasi imbalan kerja karyawan dan hasil investasi yang terkait. Jika manfaat program pensiun iuran pasti kurang dari persyaratan yang ditetapkan Undang-undang, Perusahaan dan Anak Perusahaan harus menyediakan kekurangannya.

sumber data : *Annual Report 2009*

### **A.1.3.4. Operations & Logistics**

Dilihat dari pengembangan propertinya, PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk memiliki properti PT. Summarecon Agung, Tbk Kelapa Gading, Serpong, dan Bekasi.

**PT. Summarecon Agung, Tbk Kelapa Gading** dalam kurun waktu 34 tahun pengembangannya, telah menjadi kawasan seluas lebih dari 500 ha. Properti yang dikembangkan di PT. Summarecon Agung, Tbk Kelapa Gading adalah:

- 500 ha kota mandiri
- 30.000 rumah tinggal
- Kawasan hunian eksklusif Bukit Gading Villa

- 2.000 rukan di Bulevar Kelapa Gading sepanjang 4 km
- 970 unit apartemen di Wisma Gading Permai
- 386 unit apartemen di The Summit
- Sentra Kelapa Gading dengan Mal Kelapa Gading, Gading Food City dan La Piazza
- Gading Batavia
- Klub Kelapa Gading
- Apartemen Summerville
- Plaza PT. Summarecon Agung, Tbk
- Grand Orchard, kawasan hunian modern eksklusif di lahan seluas 48 ha.

**PT. Summarecon Agung, Tbk Serpong** semula dikembangkan dengan nama Gading Serpong ketika PT. Summarecon Agung, Tbk bermitra dengan Keris Group untuk mengembangkan kawasan seluas 1.500 ha ini. Pada tahun 2004, untuk mempercepat perkembangan Gading Serpong, para mitra usaha PT. Summarecon Agung, Tbk sepakat untuk melakukan pembagian wilayah. Lahan sisa yang belum dikembangkan dinilai dan dibagi oleh kedua pihak dalam perbandingan yang sama. Dari total 800 ha lahan, PT. Summarecon Agung, Tbk memperoleh 375 ha sedangkan Keris Group menerima 425 ha.

PT. Summarecon Agung, Tbk kini mengembangkan 375 ha lahan dengan nama PT. Summarecon Agung, Tbk Serpong. PT. Summarecon Agung, Tbk Serpong yang dikembangkan sejak tahun 1992 telah memperoleh keuntungan dari perkembangan yang pesat di Serpong (kawasan penyangga di sebelah barat Jakarta), serta adanya akses langsung dari jalan tol Jakarta – Merak menuju pintu utama PT. Summarecon Agung, Tbk Serpong.

Dilihat dari investasi dan manajemen propertinya terdapat :

### 1. SENTRA KELAPA GADING

Merupakan kawasan komersial terpadu seluas 20 ha di PT. Summarecon Agung, Tbk Kelapa Gading dengan tiga fasilitas komersial yang terintegrasi, yaitu Mal Kelapa Gading, La Piazza, dan Gading Food City.

### 2. Mal Kelapa Gading

Merupakan pusat perbelanjaan seluas 147,000 m<sup>2</sup> dengan konsep *fashion-foodentertainment* terpadu, yang disiapkan untuk memenuhi beragam kebutuhan masyarakat modern sekarang ini. **La Piazza** adalah sebuah pusat gaya hidup dengan fasilitas ruang terbuka seluas 5.000 m<sup>2</sup> yang menjadi lokasi favorit berbagai konser acara musik. Di sini terdapat beragam resto dan kafe bertaraf internasional terpadu dengan fasilitas-fasilitas hiburan dan kebugaran yang lengkap.

### 3. Gading Food City

Merupakan pusat makanan yang memberikan pengalaman bersantap di area terbuka, serta dilengkapi dengan sajian *live music*. **Hotel Harris Kelapa Gading** yang akan dibuka pada bulan Mei 2010 memiliki 300 unit kamar dengan pelayanan yang berkualitas.

#### **4. SENTRA GADING SERPONG**

Merupakan kawasan seluas 17 ha yang dikembangkan di PT. Summarecon Agung, Tbk Serpong, dengan memadukan berbagai aktifitas bisnis, untuk memenuhi kebutuhan para penghuninya. Konsep ini menghimpun PT. Summarecon Agung, Tbk Mal Serpong yang dilengkapi area Downtown Walk, berupa kafe dan resto dengan konsep *alfresco*, Salsa Food City, pasar modern Sinpasa dan Sentra Bursa Mobil yang berada di dekatnya.

#### **5. PT. Summarecon Agung, Tbk Mal Serpong**

Merupakan mal tempat berbelanja seluas 150.000 m<sup>2</sup> dengan konsep “*Your Family Mall*”, yang dibangun untuk memenuhi kebutuhan keluarga modern di wilayah Serpong / Tangerang dan sekitarnya. Tahap 1 seluas 43.000 m<sup>2</sup>, telah beroperasi pada bulan Juni 2007.

#### **6. Plaza PT. Summarecon Agung, Tbk ,**

**Merupakan** sebuah gedung perkantoran delapan tingkat yang modern dengan luas 8.343 m<sup>2</sup>, sebagai kantor pusat perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk . **Plaza PT. Summarecon Agung, Tbk Serpong**, sebuah gedung perkantoran delapan tingkat yang modern dengan luas 8.800 m<sup>2</sup>, sebagai kantor pusat untuk lokasi PT. Summarecon Agung, Tbk Serpong.

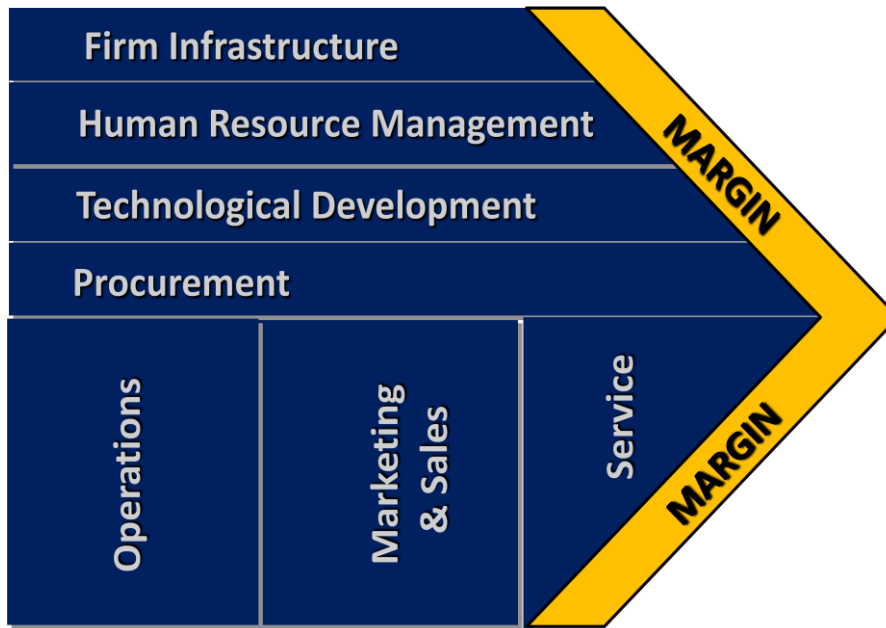
#### **7. Apartemen Summerville**

Merupakan sebuah apartemen eksklusif berlokasi di Kelapa Gading dengan 42 unit yang disiapkan terutama bagi masyarakat manca negara.

Dilihat dari Rekreasi dan Hospitality, PT. SUMMARECON AGUNG, TBK AGUNG, TBK memiliki :

- 1. Klub Kelapa Gading**, beranggotakan lebih dari 1.200 anggota, merupakan klub dengan jumlah anggota terbesar di Jakarta yang dilengkapi dengan fasilitas-fasilitas untuk semua olah raga lapangan yang populer, kolam renang ukuran *olympic*, pusat kebugaran, restoran dan ruang serba guna yang dilengkapi dengan fasilitas *banqueting*. Para anggota akan menikmati fasilitas dan pelayanan yang sebanding dengan pelayanan hotel bintang empat.
- 2. Berlokasi di Serpong, Gading Raya Padang Golf & Klub** adalah fasilitas lapangan golf 18-hole yang melayani lebih dari 800 anggota. Gading Raya Sports Club, terletak dekat dengan *golf club*, adalah sebuah klub bagi para anggota *golf club* dan penghuni Serpong.

#### **A. 1.4. Corporate Resources ( Value Chain Analysis)**



Aktivitas Utama (Primary Activity) :

### 1. Operations

PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk yang bergerak dalam industri properti dalam menjalankan usahanya dibagi menjadi 3 unit bisnis yaitu Pengembangan Properti, Investasi dan Manajemen Properti, serta Rekreasi dan Hospitality.

#### a. Firm Infrastructure :

PT. Summarecon Agung, Tbk menerapkan manajemen strategik khusus dalam operasi perusahaan itu sendiri. Perusahaan membentuk komite strategis dimana segala bentuk operasi perusahaan di pantau langsung oleh komite tersebut. Dalam proses operasi pemilihan lokasi itu sendiri, perusahaan selalu lebih cepat dibandingkan dengan perusahaan sejenis lainnya untuk mencari lokasi yang strategis di wilayah jabodetabek, sehingga dengan cara seperti itu, memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan lebih cepat konsumen dibandingkan dengan perusahaan lainnya.

#### b. HR Management :

Sistem HR dalam operasi yang dilakukan oleh perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk adalah dengan melakukan program training yang mewajibkan direksi maupun seluruh karyawan operasionalnya untuk melanjutkan program edukasi dan seminar agar dapat mengikuti perkembangan pasar. Perusahaan juga mengadakan seminar *in-house* dan kursus pelatihan yang dihadiri oleh Direksi dan Manajemen Senior Perusahaan. PT. Summarecon Agung, Tbk juga turut mengundang Konsultan eksternal dan pengajar untuk memberikan training khusus bidang operasi perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas operasi perusahaan.

#### c. Technological Development:



Sistem teknologi operasi PT Summarecon Agung, Tbk selalu mengalami peningkatan tiap tahunnya, teknologi yang digunakan berasal dari luar maupun dalam negeri. Untuk teknologi informasi itu sendiri manajemen menerapkan sistem teknologi E-Commerce sehingga memungkinkan proses jual beli dilakukan secara online. Hal ini tentu memudahkan dan menghemat waktu bagi para konsumen yang memiliki waktu sempit untuk tetap melakukan transaksi via media elektronik.

d. Procurement :

Pengadaan meliputi biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh input yang diperlukan, biaya yang diperlukan untuk proses pemberian pelayanan jasa pada konsumen, dan biaya yang harus dikeluarkan dalam proses distribusi.

Dalam melakukan pembangunan PT. Summarecon Agung, Tbk Agung,tbk sebagian besar menggunakan dana internal dan sisanya didapat dari beberapa investor bank untuk membiayai kegiatan operasi perusahaannya.

## **2. Marketing & Sales**

a. Firm Infrastructure

Strategi manajerial PT. Summarecon Agung, Tbk membidik target pasar menengah-atas, telah terbukti, dimana perusahaan berhasil menarik sekelompok pembeli baru yang memiliki kecukupan dana untuk membeli dengan angsuran tunai, bukan mengandalkan kredit perbankan. Jadi dengan strategi pemasaran yang inovatif, perusahaan telah mampu bertahan dan meningkatkan “*marketing sales*” ke rekor tertinggi sebesar Rp 1,2 trilyun. Meskipun terdapat kenaikan biaya produksi, tetapi tetap stabil dan perusahaan telah memperhitungkan faktor biaya-biaya tersebut ke dalam harga jual. Dengan demikian, perusahaan telah mampu meningkatkan pendapatan dan keuntungannya selama tahun 2009.

b. HR Management

Strategi marketing yang baik harus didukung dengan sumber daya yang baik pula. Perusahaan melakukan training kepada para karyawannya dalam hal marketing dan penjualan, training tersebut berisi tentang bagaimana perusahaan melakukan strategi-strategi marketing dan sales dengan tujuan untuk meningkatkan volume penjualan dari perusahaan.

c. Technological Development

Kemudian strategi pemasaran yang didukung oleh manajemen teknologi yang dilakukan PT. Summarecon Agung, Tbk dengan memberikan promo – promo kepada pelanggan di website (www.PT. Summarecon Agung, Tbk .com) , meliputi :

1. Chinese new year promo

Promo yang dilakukan untuk memperingatkan tahun baru china dengan total diskon yang diberikan sebesar 300 juta rupiah untuk pembelian rumah, apartmen dan rukan di PT. Summarecon Agung, Tbk kelapa gading.

2. Ulang tahun PT. Summarecon Agung, Tbk yang ke -32

Dalam rangka Ulang Tahun PT. Summarecon Agung, Tbk ke 32, dapatkan SPECIAL GIFT\* (Hadiah Langsung) untuk setiap pembelian rumah di PT.

Summarecon Agung, Tbk Kelapa Gading berupa : 6 unit AC / TV LCD 47" / Voucher hingga 20 juta

3. The Summit apartment special promo

Masih dalam rangka Ulang Tahun PT. Summarecon Agung, Tbk ke 32, untuk setiap pembelian unit apartemen, periode 9 November s/d 31 Desember 2007 perusahaan memberikan spectacular discount hingga 12% + 2% senilai lebih dari 350 juta.

4. SMS friendship

PT. Summarecon Agung, Tbk Mal Serpong (SMS) memberikan kejutan besar melalui program SMS Friendship. Dengan berbelanja minimal Rp 100.000, setiap pengunjung berhak mendapatkan stempel sebagai tiket untuk mengikuti undian dengan grand prize Suzuki Swift dan 1 unit rumah di PT. Summarecon Agung, Tbk Serpong. Kesempatan berharga ini berlaku mulai 28 Juni hingga 30 desember 2007. Bagi pemegang kartu BCA, kesempatan untuk memenangkan hadiah akan bertambah tiga kali lipat.

5. Angsuran bertahap 39x tanpa bunga (The Kiw & The Summit Apartment)

PT. Summarecon Agung, Tbk memberikan kesempatan emas untuk memiliki hunian istimewa di PT. Summarecon Agung, Tbk Kelapa Gading (The Kew Garden Residence dan The Summit Apartment, melalui cara pembayaran Bertahap Tanpa Bunga sebanyak 39 kali angsuran.

d. Procurement

Adapun pengadaan untuk strategi marketing dan sales itu sendiri yaitu dalam melakukan pembangunan PT. Summarecon Agung, Tbk Agung,tbk sebagian besar menggunakan dana internal dan sisanya didapat dari beberapa investor bank. Pengadaan itu dapat digunakan untuk proses marketing dan sales itu sendiri seperti peralatan dan pengadaan bahan yang digunakan dalam proses marketing dan sales.

### 3. Services

a. Firm infrastructure

Dalam hal pelayanan, PT Summarecon Agung, Tbk selalu menerapkan *total quality management*, perusahaan selalu mengkoordinasikan manajemen dan direksi perusahaan yang terintegrasi dengan pelayanan kualitas itu sendiri. Manajemen perusahaan selalu menyelenggarakan event yang diartikan sebagai salah satu bentuk service dari perusahaan itu sendiri.

b. HR management

Dalam hal manajemen sumberdaya manusia, pihak manajemen selalu meningkatkan kualitas karyawannya, baik karyawan yang turun langsung melayani konsumen maupun karyawan stratejikal yang berada di kantor. Hal ini dibutuhkan agar meningkatnya pula pelayanan yang diberikan perusahaan kepada konsumen.

c. Technological Development

Untuk pelayanan, perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk memberikan pelayanan terbaik dan terpadu kepada konsumen melalui system teknologi yang tepat dan ditingkatkan secara terus menerus. Kemudian perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk juga menyelenggarakan event – event sebagai bukti ucapan terima kasih kepada konsumen, PT. Summarecon Agung, Tbk juga memberikan pelayanan serta fasilitas setara dengan hotel bintang empat kepada anggota klub di klub kelapa gading dan mempunyai jumlah anggota terbesar di Jakarta. Ini membuktikan bahwa pelayanan yang diberikan oleh PT. Summarecon Agung, Tbk mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi dari konsumen terhadap perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk.

#### d. Procurement

Procurement perusahaan untuk meningkatkan kualitas pelayanannya yaitu terlihat dari bahan baku penunjang pelayanan perusahaan. Seperti ketika pada event-event tertentu perusahaan menyediakan komputer khusus yang bisa digunakan bagi calon konsumen untuk melihat detail hunian yang dicari konsumen tersebut.

## **A.2. External Environment [OT – Analysis]**

### **A.2.1. Remote Environment [EFAS Table]**

Analisis eksternal perusahaan dapat dilakukan dengan menggunakan table EFAS. Tabel EFAS merupakan alat bantu yang digunakan oleh para manajer strategis untuk meringkas hasil analisis lingkungan eksternal dan identifikasi faktor-faktor strategis bagi perusahaan.

<b>Faktor Strategis Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>	<b>Keterangan</b>
<b>A. Opportunity</b>				
<b>1. Daya Beli Target Pasar yang Kuat</b>	0,17	4	0,68	Dengan target pasar PT. Summarecon Agung, Tbk yang cenderung menengah keatas, maka adanya daya beli yang kuat bagi kalangan ini menjadi suatu peluang bagi perusahaan. Karena dengan ini, berarti target pasar memiliki kemampuan untuk membeli produk PT. Summarecon Agung, Tbk.
<b>2. Penurunan Tingkat Suku Bunga</b>	0,15	3	0,45	Standar bunga bank Indonesia yang mengalami penurunan dari yang tertinggi 9,5% pada oktober 2008 menuju nilai 6,5% pada agustus 2009 memberikan peluang bagi PT. Summarecon Agung. Dengan adanya penurunan tingkat

				<p>suku bunga, maka pihak bank yang berhubungan dengan PT.Summarecon Agung, Tbk akan lebih banyak melakukan penawaran bagi konsumen, serta dengan suku bungan yang rendahpun konsumen tentu akan lebih tertarik dalam melakukan pembelian. Selain itu, PT. Summarecon Agung Tbk memiliki proporsi hutang yang cukup tinggi yaitu 50% sehingga dengan rendahnya suku bunga dapat mempermudah perusahaan dalam menutupi hutangnya.</p>
<b>3. Jumlah penduduk Jakarta yang terus bertambah</b>	0,14	4	0,56	<p>Menurut Artikel Visi Indonesia, dikatakan bahwa laju urbanisasi ke Jakarta akan semakin tinggi. Hal ini tentu menyebabkan jumlah penduduk yang semakin tinggi pula (menurut BPS, jumlah penduduk Jakarta semakin meningkat sebesar 1.200.000 jiwa dalam kurun waktu sepuluh tahun ). Dengan jumlah penduduk yang semakin tinggi, maka kebutuhan akan hunian pun akan ikut bertambah. Hal ini dapat menjadi peluang, karena dengan begitu PT.Summarecon Agung, Tbk akan memiliki peluang pasar yang lebih besar lagi.</p>
<b>Faktor Strategis Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>	<b>Keterangan</b>
<b>A. Threat</b>				
<b>1. Jumlah kompetitor sejenis</b>	0,21	3	0,63	<p>Banyaknya kompetitor sejenis seperti PT. Ciputra, PT. Bakrie Land dan PT. Bumi Serpong Damai. Sehingga memberikan alternatif terhadap konsumen yang banyak dalam memilih keputusan membeli.</p>
<b>2. Kurs Rupiah</b>	0,15	3	0,45	<p>Nilai mata uang terhadap</p>

<b>yang tidak stabil</b>				pergerakan dollar sering tidak stabil di Indonesia. Sehingga menghambat transaksi bisnis terhadap perusahaan yang sering melakukan transaksi dengan menggunakan dollar. Pada masa global saat ini perusahaan selalu melihat kurs rupiah dan dollar
<b>3. Regulasi Pemerintah Mengenai TDL</b>	0,18	3	0,54	Perubahan dalam perundangan dan peraturan yang berkaitan dengan Tarif Dasar Listrik oleh pemerintah akan menjadi hambatan. Karena, dengan adanya perubahan ini maka biaya operasional akan meningkat dan mengurangi keuntungan perusahaan.
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>3,31</b>	

#### **A.2.1.1. Politic and Regulation**

Keadaan politik memiliki pengaruh yang penting kepada kebijakan yang dipilih oleh perusahaan, karena kebijakan politik di sebuah negara dapat mempengaruhi keadaan ekonomi dan keamanan suatu negara. Saat kondisi politik semakin stabil maka risiko dari bisnis akan semakin rendah diikuti dengan ketertarikan investor yang akan meningkat.

Maka, kestabilan situasi politik yang ada saat ini berpengaruh signifikan dan positif pada perekonomian domestik dengan melanjutkan reformasi ekonomi yang berkesinambungan serta adanya kebijakan moneter yang akan mengantarkan Indonesia keluar dari krisis keuangan dengan menurunnya suku bunga Bank Indonesia.

Selain kondisi politik, regulasi yang ditetapkan pemerintah terhadap industri properti pun tentu menimbulkan suatu dampak bagi jalannya perusahaan. Misalnya, seperti disebutkan pada tabel EFAS bahwa penetapan perubahan tarif dasar listrik dapat berpengaruh pada biaya operasional perusahaan. Walaupun begitu, regulasi yang ditetapkan pemerintah tidak selalu bersifat menyulitkan perusahaan, misalnya adanya regulasi ( PP no.11 tahun 2010) yang secara umum menjelaskan bahwa lahan lahan terlantar dapat dikembangkan atau dimanfaatkan oleh perusahaan.

#### **A.2.1.2. Economy**

Berdasarkan tabel EFAS diatas, pengaruh ekonomi memiliki peran baik dari segi peluang maupun ancaman. Dari segi peluang dengan adanya penurunan Standar bunga

bank Indonesia dari yang tertinggi 9,5% pada oktober 2008 menuju nilai 6,5% pada agustus 2009 memberikan peluang bagi PT. Summarecon Agung, Tbk. Dengan adanya penurunan tingkat suku bunga, maka pihak bank yang berhubungan dengan PT. Summarecon Agung, Tbk akan lebih banyak melakukan penawaran bagi konsumen, serta dengan suku bunga yang rendahpun konsumen tentu akan lebih tertarik dalam melakukan pembelian. Selain itu, PT. Summarecon Agung Tbk memiliki proporsi hutang yang cukup tinggi yaitu 50% sehingga dengan rendahnya suku bunga dapat mempermudah perusahaan dalam menutupi hutangnya.

Sedangkan dari segi ancamanya kurs rupiah atau nilai mata uang terhadap pergerakan dollar yang sering tidak stabil di Indonesia. Menyebabkan terhambatnya transaksi bisnis terhadap perusahaan yang sering melakukan transaksi dengan menggunakan dollar dalam hal ini yaitu PT. Summarecon Agung, Tbk.

#### **A.2.1.3. Social and Culture**

Kondisi sosial budaya memiliki pengaruh penting terhadap kegiatan bisnis perusahaan hal ini dikarenakan kondisi sosial dan budaya berperan dalam membentuk pola konsumsi masyarakat. Keinginan konsumen yang tidak ada habisnya dalam memenuhi kepuasaannya akan menjadikan permintaan yang selalu meningkat setiap saat. Begitu juga dengan keinginan dari para perusahaan- perusahaan yang ingin menjadi perusahaan paling terbaik dan paling hebat dalam memenuhi kebutuhannya.

Berdasarkan tabel EFAS diatas kondisi sosial budaya yang memiliki pengaruh dari segi peluang yaitu Dengan semakin bertambahnya perusahaan-perusahaan yang baru dan berkembang, maka setiap perusahaan membutuhkan gedung-gedung untuk menjalankan bisnisnya. Sehingga permintaan dalam penyewaan dan pembelian gedung perkantoran akan menjadikan peluang bagi PT. PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk, Tbk.

Selain itu, gaya hidup masyarakat kalangan kelas menengah serta menengah keatas turut memberi pengaruh bagi perusahaan. Dengan gaya hidup yang seperti ini, maka kebutuhan akan fasilitas mewah tentu akan semakin tinggi. Hal ini sesuai dengan produk perusahaan yang cenderung berkelas dan mengkhususkan diri pada kalangan menengah keatas.

#### **A.2.1.4. Other Factors**

Faktor lainnya yaitu adalah bertambahnya para pesaing yang sejenisnya dan Jumlah penduduk yang terus bertambah. Bertambah banyaknya kompetitor sejenis seperti PT. Ciputra, PT. Bakrie Land dan PT. Bumi Serpong Damai. Sehingga memberikan alternatif terhadap konsumen yang banyak dalam memilih keputusan membeli. Dengan bertambah banyaknya kompetitor maka ini menjadi hambatan bagi PT. PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk, Tbk.

Sedangkan dengan jumlah penduduk Indonesia yang selalu bertambah setiap tahunnya menjadi peluang yang sangat besar bagi PT. PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk, Tbk. Pada tahun 2009, jumlah penduduk di Indonesia mencapai 231.000.000 jiwa. Dan pada tahun 2010, jumlah penduduk di Indonesia sebanyak 237.000.000 jiwa. Data ini menunjukkan bahwa penduduk Indonesia setiap tahunnya selalu bertambah sehingga memberikan peluang yang besar bagi PT. PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk, Tbk. Dengan bertambahnya penduduk Indonesia, maka kebutuhan setiap individu akan sandang (properti, hunian) sebagai kebutuhan pokok akan semakin bertambah.

## A.2.2. Task Environment

Lingkungan kerja termasuk elemen-elemen atau kelompok yang berpengaruh langsung pada perusahaan dan pada gilirannya akan dipengaruhi oleh perusahaan.

### A.2.2.1. Consumer ( Markets ) Analysis

PT. Summarecon Agung, Tbk mengamati dan menganalisis beberapa faktor yang dapat menunjang penjualan produknya di Indonesia. PT. Summarecon Agung, Tbk mengamati bahwa budaya bangsa Indonesia yang cenderung lebih mementingkan prestise dan memiliki daya beli yang cukup tinggi, sehingga PT. Summarecon Agung, Tbk memanfaatkan kondisi tersebut untuk berinovasi dan meningkatkan penjualan produknya di Indonesia. Selain itu, penurunan tingkat suku bunga yang semakin menurun membuat PT. Summarecon Agung, Tbk lebih berani untuk mengembangkan bisnisnya di tahun 2009. PT. Summarecon Agung, Tbk optimis penjualan akan meningkatkan karena dalam mengembangkan bisnisnya dipermudah dengan adanya penurunan tingkat suku bunga sehingga dapat memberikan keuntungan yang maksimal secara keseluruhan. Misalnya, dengan penurunan tingkat suku bunga maka dapat membantu dalam pertumbuhan sektor properti dimana dengan tingkat bunga yang rendah maka konsumen akan lebih berani untuk mengalokasikan dana dalam aset properti.

### A.2.2.2. Competitors & Industry analysis



Gambar ini ialah Model 5 kekuatan yang diciptakan oleh Michael Porter. Model tersebut mengatakan dalam sebuah industri terdapat 5 unsur utama dan 1 unsur pelengkap yang menjadi pendorong akan timbulnya persaingan dalam industri dimana perusahaan juga menjadi bagian dalam persaingan tersebut. Unsur-unsur pembentuk kompetisi tersebut memberikan tekanan kepada perusahaan dimana semakin besar tekanan yang diterima oleh perusahaan kemampuan perusahaan untuk berkompetisi dalam industri tersebut akan semakin berkurang dan sebaliknya.

Di bawah ini ialah penjelasan mengenai masing-masing unsur kompetisi di dalam industri dimana PT PT. Summarecon Agung, Tbk Agung Tbk berada:

a. Persaingan antar perusahaan yang telah ada di dalam industri (*Competitive rivalry within an industry*).

Dalam sebuah industri jika terdapat beberapa perusahaan yang memiliki kegiatan bisnis yang sejenis akan menimbulkan persaingan di dalam industry tersebut, di mana kebijakan suatu perusahaan dapat mempengaruhi kebijakan yang diambil oleh perusahaan kompetitor. Tingkat persaingan antar perusahaan yang telah ada di dalam industri dinilai cukup tinggi. Di bawah ini ialah faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat persaingan dalam industri Properti dimana PT PT. Summarecon Agung, Tbk berkompetisi:

1. Jumlah pesaing. Perusahaan yang bergerak dalam bisnis properti di Indonesia selain PT PT. Summarecon Agung, Tbk ialah PT. Ciputra, PT. Bakrie Land dan PT. Bumi Serpong Damai. Pesaing ini semua berasal dari dalam negeri. Untuk pangsa pasar dalam negeri PT. Summarecon Agung, Tbk menguasai wilayah kelapa gading hampir sepenuhnya. Sedangkan di bekasi, PT. Summarecon Agung, Tbk tidak terlalu mendapat pesaing yang terlalu banyak. Perusahaan properti di bekasi tidak ada yang mampu bersaing dengan PT. PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk, Tbk. Untuk di daerah serpong dan tangerang, PT. Summarecon Agung, Tbk mendapat pesaing yang cukup hebat yaitu PT. Bumi Serpong Damai. BSD telah mendahului sebelumnya untuk membangun properti



di daerah serpong. Kemudian diikuti oleh PT. PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk, Tbk.

b. Ancaman Produk pengganti (*Threat of new substitutes*).

Dalam sebuah industri properti produk pengganti atau substitusi merupakan produk yang mendapatkan keuntungan dari penurunan penjualan produk lain, sebagai contoh Teh ialah produk pengganti dari kopi, jika penjualan dari kopi meningkat maka penjualan teh akan menurun dan sebaliknya. Dalam hal industri properti, PT. Summarecon Agung, Tbk mengalami ancaman produk pengganti yang cukup tinggi. Dengan banyaknya pemain dalam industri properti menyebabkan juga banyaknya produk serupa yang diproduksi oleh perusahaan lain. Misalnya seperti produk hunian rumah yang dapat digantikan dengan keberadaan apartemen yang lebih praktis. Misalnya perumahan Summarecon Kelapa Gading yang dapat digantikan dengan hunian apartemen Casablanca Mansion.

c. Kekuatan tawar pemasok (*Bargaining power of supplier*).

Pemasok dapat mempengaruhi perusahaan berdasarkan posisi tawar yang dimiliki oleh pemasok, hal ini dapat dipengaruhi oleh ketergantungan perusahaan terhadap pemasok dan jumlah pemasok. Dalam kasus PT PT. Summarecon Agung, Tbk pemasoknya adalah anak perusahaan dari PT. Summarecon Agung, Tbk itu sendiri seperti PT. Serpong Cipta Karya Kreasi, PT. Lestari Mahadibya, PT. Bahagia Makmur Sejati, PT. Gading Orchard, PT. Makmur Orient Jaya, PT. Orient City, PT. Summarecon Hotelindo, PT. Unota Persadajaya, PT. Citra Damai Agung, PT. Summerville Property Management, PT. Eskage Tatanan Kota, PT. Subangtri Kreasi Persada, PT. Sukmapersada Nusa, PT. Anugerah Damai Abadi, PT. Maju Lestari Properti dan PT. Inovasi Jaya Properti. Maka posisi tawar perusahaan terhadap pemasoknya dapat dinilai cukup rendah.

d. Kekuatan tawar konsumen (*Bargaining power of consumers*).

Konsumen memiliki pengaruh terhadap industri dalam hal menaik-turunkan harga, hal ini disebabkan karena harga akan suatu produk juga dipengaruhi oleh permintaan. Dalam kasus industri properti, konsumen memiliki cukup alternatif pemilihan jasa dalam memenuhi kebutuhannya untuk berinvestasi, tempat tinggal, rekreasi dan tempat perbelanjaan. Karena banyak penyedia jasa lainnya seperti PT. Ciputra dan PT. Bumi Serpong Damai. Dengan banyaknya penyedia jasa lainnya maka kekuatan tawar konsumen dapat dinilai cukup tinggi.

e. Ancaman dari pendatang baru (*Threat from new entrants*)

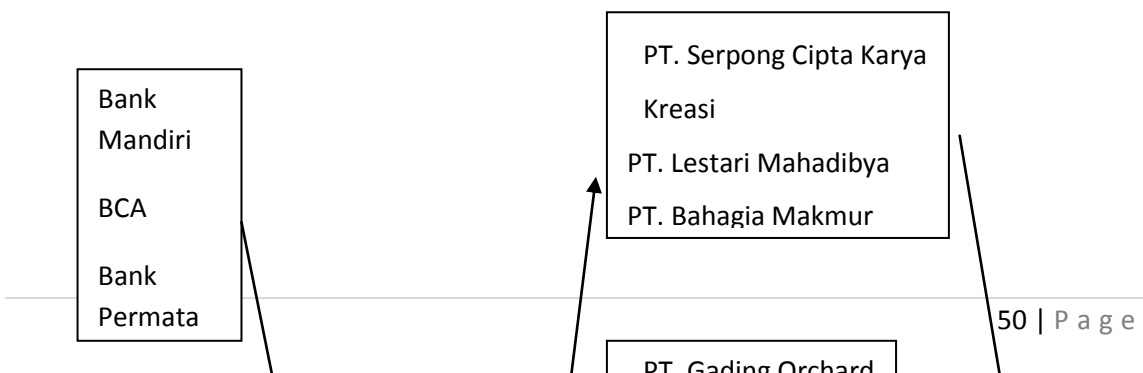
Pendatang baru memiliki pengaruh dalam industri hal ini dikarenakan pendatang baru akan membawa sebuah industri kepada kapasitasnya yang baru, keinginan untuk merebut pasar, dan sumber-sumber daya yang penting. Hal inilah yang membuat pendatang baru menjadi ancaman bagi perusahaan yang telah ada. Untuk mencegah masuknya pendatang baru sebuah industri biasanya memiliki entry barrier (halangan bagi perusahaan untuk masuk ke dalam industry). Dalam kasus PT. Summarecon Agung, Tbk hambatan untuk masuk ke dalam industri properti tergolong tinggi karena industri ini membutuhkan biaya besar dalam mengembangkan bisnisnya., sehingga para pendatang baru cenderung sulit untuk memasuki industri properti ini.

f. *Other stakeholders*

*Stakeholder* lain dapat terdiri dari atas pemerintah, serikat pekerja, komunitas lokal, dan lain-lain. Dalam industri properti di Indonesia pemerintah memiliki peranan penting dalam industry dalam hal menciptakan kebijakan-kebijakan usaha serta regulasi yang terkait.

Forces	Rating	Alasan
Persaingan antar perusahaan yang telah ada.	<i>High</i>	Pesaing yang sudah ada sebelumnya yang bergerak dalam bisnis properti di Indonesia selain PT PT. Summarecon Agung, Tbk ialah PT. Ciputra, PT. Bakrie Land dan PT. Bumi Serpong Damai. Pesaing ini semua berasal dari dalam negeri. Dan mempunyai segmenting, targeting dan positioning yang hampir sama dengan pesaingnya.
Ancaman produk pengganti	<i>Medium</i>	Bisnis properti selalu berkembang sesuai dengan kebutuhan dari para konsumennya. Sejauh ini produk pengganti dari bisnis properti tidak terlalu jauh dengan tujuan utama yang ingin memuaskan konsumen dengan cara menyajikan berbagai lingkungan dan tempat yang nyaman.
Kekuatan tawar pemasok	<i>Low</i>	Karena dalam industri properti ini pemasok biasanya masih satu grup Sehingga posisi tawar supplier dan pemasok rendah.
Kekuatan tawar konsumen	<i>Medium</i>	Konsumen memiliki pilihan dalam menentukan penyedia jasa dalam memenuhi kebutuhannya yang diinginkan
Ancaman dari pendatang baru	<i>Low</i>	Untuk masuk ke dalam industri ini dibutuhkan biaya yang sangat besar dalam memulai dan mengembangkan bisnisnya. Dan risikonya juga tinggi.
Pengaruh dari stakeholder lain	<i>High</i>	Pemerintah dengan berbagai kebijakannya sangat mempengaruhi kinerja industri, seperti peraturan pembuatan gedung, regulasi dan kebijakan fiscal.

A.2.2.3. Supply Chain Analysis





### A.3. Analysis of Strategic Factors [SFAS Table]

PT. Summarecon Agung, Tbk merupakan salah satu pemain besar dalam industri properti. Beberapa pesaing utama PT. Summarecon Agung, Tbk dalam industri Properti adalah PT. Ciputra dan PT. Bumi Serpong Damai. Pesaing ini semua berasal dari dalam negeri.

Kami akan menganalisis dimanakah letak PT. Summarecon Agung, Tbk didalam industry properti di Indonesia. Untuk memudahkan kami memakai *Matrix Industry*, untuk membandingkan PT. Summarecon Agung, Tbk dengan perusahaan sejenis yang lain. Hal yang dijadikan perbandingan adalah hal-hal krusial yang dimiliki oleh para pemain industry sehingga lebih mudah dalam membandingkannya. Untuk kasus seperti sekarang ini *Key Success Factors* yang digunakan adalah Kualitas produk, kualitas produksi, saluran distribusi, dan pangsa pasar. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat melalui ilustrasi seperti dibawah ini.

Tabel 1.3 *Key Success Factor Analysis* (Industri Matrix)

Key Succes Factor	Weight	PT. PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk, Tbk		PT. Ciputra		PT. Bumi Serpong Damai	
		Rating	Weighted Score	Rating	Weighted Score	Rating	Weighted Score
Kualitas Produk	0,30	4	1,20	4	1,20	4	0,80
Harga Produk	0,20	2	0,40	3	0,60	3	0,60
Saluran Distribusi	0,15	3	0,45	4	0,60	3	0,45
Kualitas SDM	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80
Diferensiasi Produk	0,15	3	0,45	4	0,60	3	0,45
Total	1,00		3,30		3,80		3,30

Keterangan :

Kesuksesan suatu industri bertahan tergantung dari kekuatan para pesaing yang masuk dalam industry tersebut. Dalam hal ini faktor-faktor yang menjadi kunci kesuksesan dalam industry properti kami klasifikasikan menjadi lima bagian, yaitu kualitas produk, harga produks, saluran distribusi, kualitas SDM, dan diferensiasi produk.

a. Kualitas Produk,

PT.Summarecon Agung Tbk, memiliki kualitas produk yang baik didukung oleh divisi riset dan pengembangannya sehingga menyajikan produk yang sesuai deng kebutuhan konsumennya.Walaupun begitu, dengan kondisi industry properti yang memiliki kompetitor yang cukup banyak maka seringkali fasilitas satu produk dengan produk yang lain walau pada perusahaan yang berbeda dapat dikatakan sama.Selain itu, kualitas produk dinilai cukup tinggi pada PT. Summarecon Agung,

Tbk karena PT. Summarecon Agung, Tbk karena perusahaan ini selalu diminati oleh para masyarakat dan selalu ramai dikunjungi ataupun dipadati oleh konsumen yang ingin mendapatkan pelayanan memuaskan

b. Harga Produk,

PT. Summarecon Agung Tbk mengeluarkan produknya dengan harga yang dinilai lebih tinggi dibanding dengan dua pesaingnya yaitu PT. Ciputra dan PT. Bumi Serpong Damai. Untuk produk perumahan pada kelas menengah keatas, PT. Summarecon Agung, Tbk mengeluarkan produknya dengan harga dimulai dari Rp. 450.000.000,00 sementara PT.Ciputra dan PT. Bumi Serpong Damai mengeluarkan produknya dengan harga Rp.300.000.000,00

c. Saluran Distribusi,

PT. Ciputra memiliki keunggulan dalam penyebaran saluran distribusi dibanding dengan PT. Summarecon Agung dan PT. Bumi Serpong Damai. Hal ini terbukti dengan proyek bisnisnya yang telah tersebar hingga India, Kamboja, dan Vietnam. Sedangkan, PT. Summarecon Agung dan PT. Bumi Serpong Damai hanya terbatas pada wilayah Indonesia.

d. Kualitas SDM,

Ketiga perusahaan memiliki nilai yang sama dalam kualitas SDM nya. Hal ini disebabkan oleh usaha dari ketiga perusahaan dinilai sama dalam mengembangkan SDM nya. Adanya pelatihan pelatihan yang senantiasa meningkatkan kualitas serta rasa tanggung jawab SDM tidak hanya dilakukan oleh PT.Summarecon Agung, Tbk tetapi juga oleh kedua perusahaan lainnya yaitu PT.Ciputra serta PT. Bumi Serpong Damai.

e. Diferensiasi Produk,

PT. Ciputra memiliki portofolio produk yang lebih tinggi dibanding dua pesaingnya. PT. Bumi Serpong Damai dan PT. Summarecon Agung hanya terpusat pada bisnis properti, seperti kota mandiri, mal, dan kawasan perkantoran. Sedangkan, PT Ciputra memiliki produk dalam bidang *township, housing, entertainment, hospitality, dan health.*

Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor	Durasi			Keterangan
				S	M	L	
Diversifikasi produk ( s )	0,12	3	0,36		√		PT. Summarecon Agung, Tbk memiliki beragam produk yang ditawarkan meliputi perumahan, mal, gedung perkantoran, pusat makanan, dll. Produk yang terdiversifikasi dapat memberikan perlindungan yang baik bagi SMRA terhadap industry property yang cenderung siklikal mengikuti kondisi ekonomi.
Lokasi yang strategis ( s )	0,08	4	0,32			√	PT. Summarecon Agung, Tbk memiliki lahan bangunan yang strategis, terlihat dari PT. Summarecon Agung, Tbk serpong yang berlokasi dekat dengan pintu keluar tol. Dan lokasi Sentral Kelapa Gading yang mudah dijangkau konsumen dan masyarakat.
Mengkombinasikan kawasan hunian dan komersial secara terpadu ( s )	0,13	4	0,52		√		Secara garis besar sumber pendapatan SMRA berasal dari penjualan properti, penyewaan properti dan rekreasi dengan kombinasi produk yang lengkap antara kawasan hunian (perumahan dan apartemen) dan komersial (pusat perbelanjaan, rukan, perkantoran, restoran dan tempat rekreasi).
Harga jual ( w )	0,06	3	0,18	√			Perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk menetapkan harga jual yang relatif kurang kompetitif. Hal ini dapat diindikasikan melalui adanya perbedaan harga yang cukup besar antara PT. Summarecon

						Agung, Tbk dengan pesaingnya yaitu BSD dan Ciputra. Ciputra dan BSD memulai harga untuk produk perumahan kelas menengah dan menengah keatasnya dengan harga Rp. 300.000.000,00 sementara untuk PT.Summarecon Agung, Tbk memulai harga produk rumah kelas menengah dan menengah keatasnya dimulai dari harga Rp. 450.000.000,00 . Sehingga harga produk PT.Summarecon Agung, Tbk dapat dinilai lebih tinggi dibandingkan dua pesaingnya.
Market Positioning ( w )	0,1	3	0,30	√		PT. Summarecon Agung, Tbk hanya menasar pada kepada kalangan menengah keatas saja. Ini mengakibatkan membatasi ruang gerak perusahaan.
Daya beli yang kuat ( O )	0,13	4	0,52		√	PT. Summarecon Agung, Tbk mempunyai permintaan yang sangat besar dari konsumen dalam memenuhi kebutuhannya/
Penurunan Tingkat Suku Bunga ( O )	0,1	4	0,40		√	Standar bunga bank Indonesia yang mengalami penurunan dari yang tertinggi 9,5% pada oktober 2008 menuju nilai 6,5% pada agustus 2009 memberikan peluang bagi PT. Summarecon Agung, Tbk dalam melakukan ekspansinya.

Jumlah penduduk yang terus bertambah ( O )	0,09	3	0,27	√		Penduduk Indonesia setiap tahunnya selalu bertambah sehingga memberikan peluang yang besar bagi PT. PT. Summarecon Agung, Tbk Agung, Tbk, Tbk.
Kompetitor sejenis ( T )	0,11	3	0,33	√		Banyaknya kompetitor sejenis seperti PT. Ciputra, PT. Bakrie Land dan PT. Bumi Serpong Damai. Sehingga memberikan perlawanan yang kuat dalam menjalankan bisnisnya.
Regulasi Pemerintah Mengenai Kenaikan TDL ( T )	0,08	3	0,24	√		Perubahan dalam perundangan dan peraturan yang berkaitan dengan Tarif Dasar Listrik oleh pemerintah akan menjadi hambatan. Karena, dengan adanya perubahan ini maka biaya operasional akan meningkat dan mengurangi keuntungan perusahaan.
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>3,44</b>			

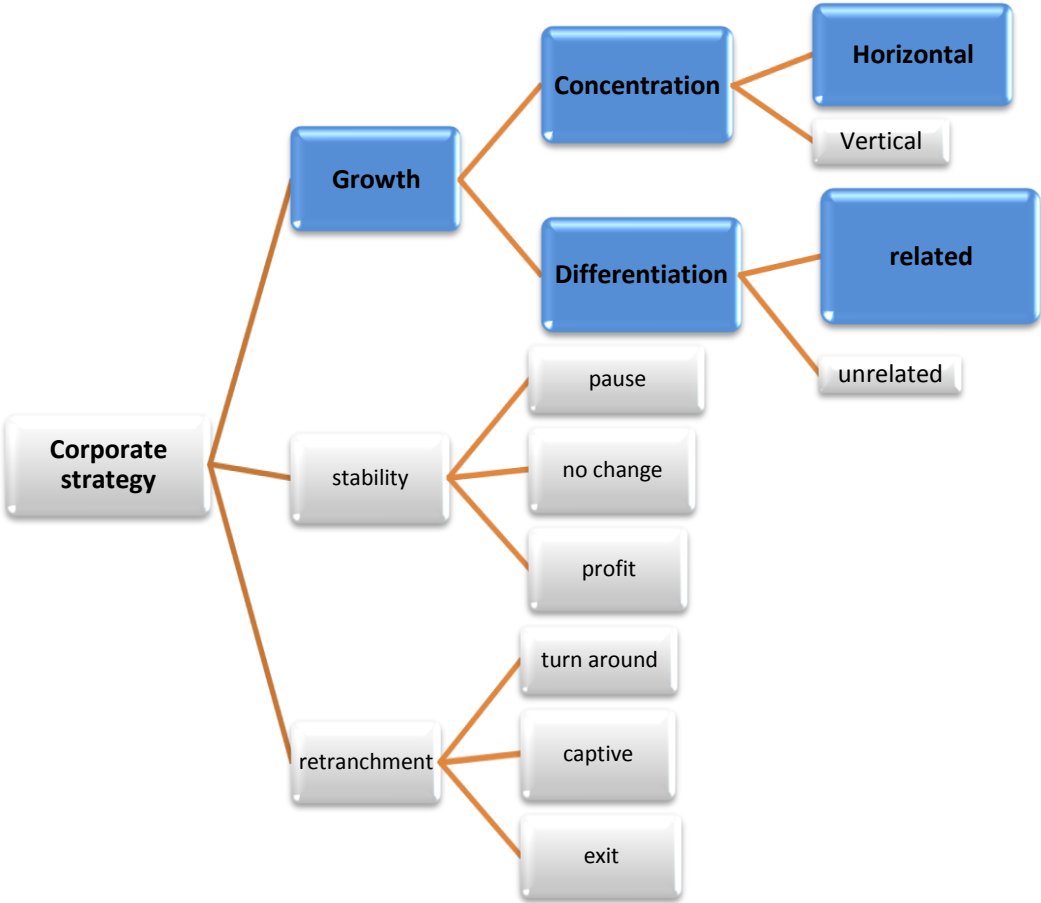
Dari pemetaan faktor-faktor strategis yang mempengaruhi kinerja Perseroan diperoleh nilai SFAS adalah 3,44. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan berada di level rata-rata (score=3) industri properti yang mengkombinasikan kawasan hunian dan komersial secara terpadu sehingga dapat menarik konsumen.



## B. STRATEGY FORMULATION

### B.1. Mapping of the Implemented Strategy

#### B.1.1. Corporate Strategy



#### B.1.1.1. Growth / Expansion Strategy

Strategi yang digunakan oleh PT. Summarecon Agung, Tbk adalah strategi *growth/expansion strategy* karena perusahaan selalu berusaha untuk melakukan peningkatan di dalam pertumbuhan penjualan. Strategi *growth* yang diambil oleh PT. Summarecon Agung, Tbk adalah *concentration-horizontal dan differentiation-related*. *Concentration-horizontal strategy* dapat dilihat dari pembangunan kawasan yang sudah meliputi daerah Tangerang, Kelapa Gading, dan Bekasi yang baru saja *launching* perdana pada tanggal 24 April 2010.

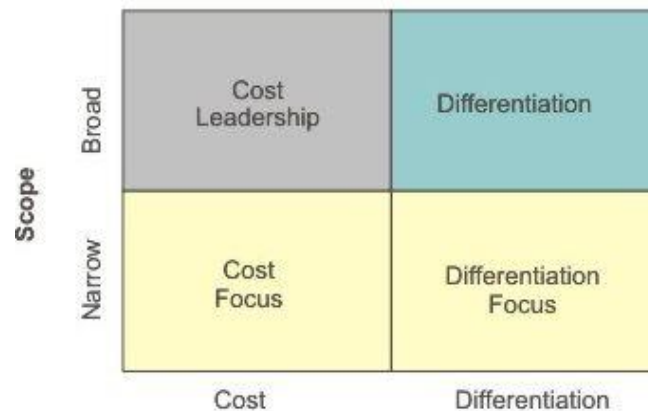
Perusahaan menerapkan strategi *differentiation-related* karena PT. Summarecon Agung, Tbk melakukan diversifikasi produk tetapi masih dalam satu ranah yang sama yaitu membangun properti untuk kawasan komersil seperti kawasan Sentra Kelapa Gading dan Sentra Serpong. Selain itu PT. Summarecon Agung, Tbk juga membangun tempat rekreasi dan fasilitas sosial seperti klub Kelapa Gading dan membangun *flyover* yang menghubungkan jalan tol dalam kota Jakarta menuju Bekasi Utara yang merupakan lokasi PT. Summarecon Agung, Tbk Bekasi. Saat ini perusahaan juga sudah me-launching hotel Harris Kelapa Gading pada tanggal 12 Mei 2010 sebagai hotel pertama yang dibangun oleh PT. Summarecon Agung, Tbk Agung.

### B.1.1.2. Stability/ delay Strategy

PT. Summarecon Agung, Tbk sempat menunda proyek pembangunan PT. Summarecon Agung, Tbk Bekasi di tahun 2008. Hal ini dikarenakan oleh adanya krisis global membuat suku bunga pinjaman tinggi sehingga perusahaan tidak dapat melanjutkan proyek tersebut.

### B.1.2 Business Strategy

*Competitive Strategy* yang dirancang oleh Michael E. Porter digambarkan dalam model *Generic Strategy* seperti yang digambarkan pada model berikut ini:



Model strategi generic Porter menjelaskan empat jenis strategi bersaing yaitu

- *Cost Leadership*, adalah strategi bersaing biaya rendah yang ditujukan untuk pasar luas dan mengharuskan membangun secara agresif fasilitas skala efisien, pengurangan harga yang gencar, pengendalian biaya dan ongkos yang ketat, dan minimisasi biaya yang tidak terlalu penting dan signifikan.
- *Differentiation*, ditujukan untuk memperluas pasar melalui penciptaan suatu produk yang kreatif dan unik/khas yang membedakannya dengan pesaing dalam industri.

- *Cost Focus*, strategi bersaing dengan tingkat biaya yang rendah yang fokus untuk melayani sejumlah konsumen di suatu wilayah geografis tertentu.
- *Differentiation Focus*, strategi bersaing dengan mengutamakan keunikan produk yang hanya melayani sejumlah konsumen di suatu wilayah.

Sumber : Modul praktikum Manajemen Strategik disusun oleh Popy R.

Dari pengertian diatas bisa dilihat bahwa PT. Summarecon Agung, Tbk menggunakan strategi differentiation dimana perusahaan membuat produk dengan konsep kawasan hunian dengan dikelilingi oleh wilayah komersial untuk memberikan kemudahan konsumen dan perusahaan sudah membangunnya di daerah-daerah inti kawasan Jakarta dan Tangerang.

### **B.1.3. Functional Strategy**

#### **B.1.3.1. Marketing Strategy**

PT. Summarecon Agung, Tbk sangat mengutamakan kualitas produk dengan memberikan pelayanan terbaik dan terpadu demi mendapatkan positioning yang baik di hati masyarakat. PT. Summarecon Agung, Tbk Agung menggunakan strategi STP (segmenting-Targeting-Positioning) yang tepat sasaran, sehingga PT. Summarecon Agung, Tbk mudah untuk memposisikan perusahaan dengan baik di pasar.

**Segmenting**, PT. Summarecon Agung, Tbk melakukan segmenting berdasarkan geografis psikografis, dan demografi,

**Targeting**, PT. Summarecon Agung, Tbk yaitu jika dilihat dari geografis, perusahaan hanya menargetkan daerah sekitar jabodetabek. jika dilihat dari psikografis perusahaan lebih melihat kepada kalangan menengah keatas. dan jika dilihat dari demografis perusahaan lebih melirik ke target pendapatan menengah ketas.

**Positioning**, jika dilihat dari produk-produk PT. Summarecon Agung, Tbk, pelayanan dan strategi yang diterapkan dapat disimpulkan bahwa PT. Summarecon Agung, Tbk ingin memposisikan dirinya sebagai market leader dihati konsumen dengan ditunjang oleh atribut, manfaat dan mutu produknya.

#### **B.1.3.2. Financial Strategy**

Selama semester pertama tahun 2009, Indonesia masih merasakan dampak dari krisis keuangan yang dimulai pada tahun 2008. Meskipun Suku Bunga BI berkurang dari yang tertinggi 9,5% pada tahun 2008 menjadi yang terendah 6,5% pada bulan Agustus 2009, bunga pinjaman bank umum tetap tinggi pada tingkat 13-14%. Selisih antara BI rate

dan bunga pinjaman ternyata mengalami peningkatan sekitar 1-2%, yaitu dari kisaran 4-5% menjadi 6-7% sekarang. Hal ini mencerminkan persepsi perbankan mengenai potensi meningkatnya risiko kredit, sehingga mempersulit konsumen untuk memperoleh pembiayaan kredit dan juga biaya dana menjadi lebih tinggi.

Jika melihat dari aspek melihat obtaining, perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk mengalami komposisi hutang dari bank yang menurun dan peningkatan di net profit dan laba ditahan, sehingga perusahaan semakin mampu membiayai proyek dengan dana internal/kas internal dan perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk juga mempunyai stanby loan dari beberapa perbankan yang siap dicairkan jika diperlukan. sebagian besar terdapat dari dana internal dan sisanya pembiayaan dari bank.

Kemudian jika dilihat dari aspek allocating, perusahaan menginvestasikan dananya ke lahan di bekasi dan kelapa gading, pengembangan infrastruktur di bekasi serta mempunyai laba yang belum digunakan untuk di depositokan ke bank. Selanjutnya untuk dividend policy pada tahun 2009, perusahaan membagikan dividen sebesar 20% - 23% dari laba bersih setiap tahun dari tahun 2003 sampai tahun 2008 sesuai dengan RUPS yang dilakukan setiap tahun. Kemudian pada tahun 2009, perusahaan memutuskan pembagian dividen Rp. 3 per saham yang merupakan 20.15% dari laba bersih.

### **B.1.3.3.Human Resources Strategy**

PT. Summarecon Agung, Tbk sangat menjunjung tinggi kultur perusahaannya (*Organizational culture*). Seandainya terdapat karyawan yang tingkah lakunya kurang etis maka perusahaan tidak memberikan toleransi kepada karyawan tersebut. Jika dalam urusan pekerjaan, adalah tabu seandainya karyawan menerima komisi.

Rekrutmen yang dilakukan oleh perusahaan diambil dari internal maupun eksternal. Internal akan dilakukan ketika akan melakukan kenaikan jabatan pada karyawan. Sedangkan eksternal dilakukan untuk mencari karyawan baru. Di tahun 2010 ini perusahaan menerapkan perekrutan dengan sistem ODP dimana karyawan baru akan diberikan training sesuai dengan divisinya masing-masing yang sudah ditetapkan oleh perusahaan

Dalam usaha meningkatkan kualitas karyawannya, PT. Summarecon Agung, Tbk mengadakan training dimana Direksi diwajibkan dan diharuskan untuk melanjutkan program edukasi dan seminar untuk mengikuti perkembangan pasar. Perusahaan juga mengadakan seminar in-house dan kursus pelatihan yang dihadiri oleh Direksi dan Manajemen Senior Perusahaan. Konsultan eksternal dan pengajar diundang untuk memberikan training.

#### **B.1.4. Competitive Strategy (Porter)**

Strategi bersaing dalam penerapannya melakukan taktik bersaing yang menyertakan suatu perencanaan detail dalam penerapan strategi. Taktik bersaing tersebut terdiri dari *Timing Tactics* dan *Market Location Tactics*. Didalam menerapkan Strategi bisnis *Differentiation Strategy*, PT PT. Summarecon Agung, Tbk memakai taktik waktu dan taktik lokasi pasar seperti yang dijelaskan pada bagian berikut.

##### **B.1.4.1. Timing Tactics**

*Timing Tactics* atau taktik waktu merupakan taktik yang berhubungan dengan kapan waktu yang tepat perusahaan mengimplementasikan suatu strategi. Taktik ini terdiri dari dua jenis taktik, yaitu sebagai *First mover* atau sebagai *Late mover*. Perusahaan dikatakan mengimplementasikan strategi *First Mover* ketika perusahaan menciptakan keunggulan-keunggulan yang belum dimiliki pesaing. Sedangkan perusahaan dikatakan mengimplementasikan strategi *Late Mover* ketika perusahaan melihat strategi yang telah diterapkan perusahaan lain dan menyempurnakannya agar dapat diimplementasikan di perusahaannya.

PT. Summarecon Agung, Tbk melaksanakan *timing tactics Late Mover*. Kota Mandiri yang pertama kali dikenal luas adalah kota mandiri BSD oleh pengembang Sinar Mas. BSD menyediakan semuanya dalam area pemukiman, mulai dari kompleks perkantoran, sarana bermain sampai sarana belanja modern dan tradisional. Konsep kota mandiri yang dikembangkan oleh BSD lalu diikuti oleh pengembang Lippo di kawasan Karawaci Tangerang dengan tambahan kawasan Industri. Kawasan Pantai Indah Kapuk dan Ancol yang menawarkan tambahan kawasan wisata.

Untuk itu PT. Summarecon Agung, Tbk mengikuti kemajuan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan BSD sehingga PT. Summarecon Agung, Tbk dapat meminimalisasikan resiko yang diambil.

##### **B.1.4.2. Market Location Tactics**

Taktik lokasi pasar ini biasanya berkaitan dengan dimana perusahaan akan mengimplementasikan suatu strategi. Terdapat dua jenis taktik lokasi pasar yaitu:

1. *Offensive Tactics*, yaitu taktik menyerang yang biasanya mengambil tempat jauh dari posisi perusahaan saat ini di pasar. Ada beberapa macam yaitu :
  - a. *Frontal Assault*, perusahaan yang menyerang berhadapan langsung dengan perusahaan pesaing, menyamakan posisi dengan pesaing di berbagai kategori.
  - b. *Flanking Maneuver*, perusahaan menyerang bagian dari pasar yang merupakan kelemahan dari pesaing.

- c. *Encirclement*, terjadi ketika perusahaan penyerang mengitari posisi pesaing dari segi pasar atau produk ataupun keduanya.
  - d. *Bypass attack*, perusahaan menyerang dengan pengembangan versi terbaru dari sebuah produk yang akan memuaskan kebutuhan konsumen yang saat ini belum terlayani oleh pesaing siapapun.
  - e. *Guerilla warfare*, perusahaan menyerang dengan serangan-serangan kecil dan terputus-putus kepada segmen pasar pesaing yang berbeda.
2. *Defensive Tactics*, yaitu taktik bertahan yang ditujukan untuk menurunkan probabilitas penyerangan, mengubah penyerangan ke jalan yang lebih tidak mengancam, dan mengurangi intensitas serangan. Terdiri atas:
- a. Memperbesar hambatan struktural
  - b. Meningkatkan pembalasan yang diperkirakan
  - c. Menurunkan dorongan-dorongan untuk menyerang

Sumber : Modul Manajemen Stratejik oleh Popy R.

Berdasarkan taktik diatas, perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk memiliki taktik lokasi pasar offensive tactics-Frontal Assault. Hal ini dikarenakan bahwa PT. Summarecon Agung, Tbk mengikuti perkembangan perusahaan-perusahaan properti seperti PT. Ciputra dan BSD dalam membangun kawasannya.

### **B.1.5. Cooperative Strategy**

Strategi kooperatif terdiri dari strategi kolusi dan strategi kemitraan. PT. Summarecon Agung, Tbk dalam pelaksanaannya menjalankan strategi kemitraan (*Strategic Alliance*). Perusahaan telah menjalin kerjasama dengan PT. Gramedia dalam membangun Universitas Multimedia Nusantara (UMN) di Serpong. Selain itu PT. Summarecon Agung, Tbk juga menjalin kerjasama dengan PermataBank dalam memberikan kemudahan pembayaran Iuran Pemeliharaan Lingkungan (IPL) dan Perusahaan Air Minum (PAM) bagi penghuni kawasan hunian modern PT. Summarecon Agung, Tbk .

## **B.2. Mapping of the IFAS & EFAS Score**

Dalam bagian Scanning environment kita telah melakukan proses analisis lingkungan yang pada akhirnya menghasilkan tabel IFAS dan EFAS dan nilai-nilainya. Nilai-nilai tersebut dapat dijadikan patokan untuk menggambarkan seperti apa kondisi perusahaan di pasar saat ini. Hal ini dimungkinkan dengan menggunakan alat bantu berupa GE Matrix dan BCG Matrix.

### **B.2.1. Modified GE Matrix**

Matriks GE merupakan salah alat yang dapat digunakan untuk memotret posisi perusahaan dalam industri. GE Matrix terdiri atas 9 (sembilan) sel yang didasarkan pada daya tarik industri jangka panjang dan posisi kompetitif/kekuatan bisnis.

Berikut data-data yang dapat mempengaruhi posisi perusahaan dalam indsutri atau daya tarik industry dan kekuatan bisnis dengan menggunakan matriks GE :

<b>Daya Tarik Industri (Eksternal)</b>	<b>Kekuatan Bisnis (Internal)</b>
- Tingkat pertumbuhan pasar	- Pangsa pasar
- Profitabilitas pasar	- Kekuatan aset dan kompetensi bisnis
- Trend Harga	- Kekuatan Merek
- Tingkat persaingan dengan pesaing	- Loyalitas konsumen
- Tingkat resiko pasar	- Kualitas
- Tingkat halangan masuk industri	- Inovasi penelitian
- Peluang diferensiasi	- Profit Margin
- Variasi permintaan	- Kemampuan Manajemen
- Perkembangan teknologi	- Distribusi dan kapasitas produksi


Sumber : Modul Manajemen Stratejik disusun oleh Popy R

Modified GE Matrix tersebut dapat dicari dengan menggunakan nilai total dari IFAS untuk menggambarkan kekuatan bisnis perusahaan dan EFAS untuk menggambarkan daya tarik industri. Dengan kasus PT. Summarecon Agung, Tbk perusahaan ini memiliki IFAS sebesar dan EFAS sebesar sehingga Modified GE Matrix dapat dilihat dari bagan sebagai berikut.

## Modified GE Matrix

Posisi Bisnis – IFAS

Daya Tarik Pasar - EFAS

I Pertumbuhan (konsentrasi via ekspintegrasi vertikal)	II Pertumbuhan (konsentrasi via integrasi horizontal)	III Pertumbuhan (pengembangan produk secara efektif)
IV Pertumbuhan (tumbuh selektif)	 <b>Va</b> <b>Pertumbuhan (konsentrasi)</b>	VI Pertumbuhan (tumbuh terbatas)
<hr/> <b>Vb</b> <b>Stabilitas strategi tetap /laba</b>		
VII Stabilitas (pertumbuhan (lindungi aset/ diversifikasi konsentrasi)	VIII Stabilitas/ pengurangan (kelola laba)	IX Pengurangan (bangkrut atau likuidasi)

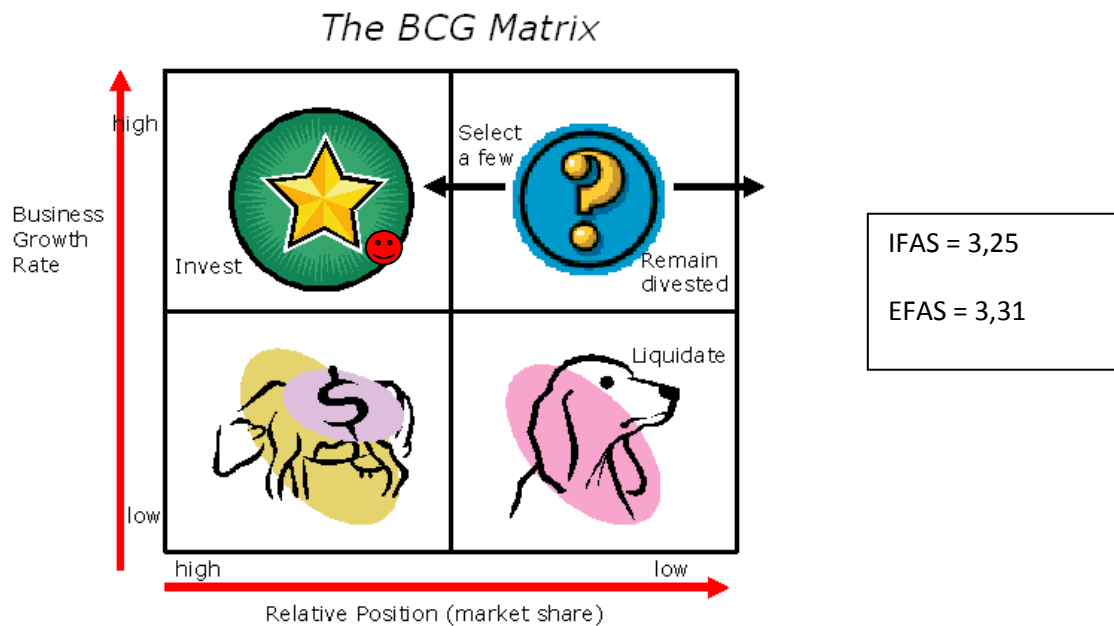
IFAS = 3,25

EFAS = 3,31

Berdasarkan analisis yang kami lakukan terhadap faktor internal dan faktor eksternal perusahaan terhadap GE Matrix, PT. Summarecon Agung, Tbk berada pada *Grow or Let Go* dimana dalam industri properti terjadi persaingan yang cukup ketat. Strategi utama untuk posisi ini adalah melakukan investasi secara selektif apakah investasi yang dilakukan akan memberikan return yang besar. Strategi untuk perusahaan adalah melakukan studi kelayakan bisnis dengan cermat terhadap strategi yang akan dilaksanakan.



## B.2.2. Modified BCG Matrix



Berdasarkan analisis yang kami lakukan terhadap faktor internal dan faktor eksternal perusahaan terhadap BCG Matrix, PT. Summarecon Agung, Tbk berada pada star dimana perusahaan mempunyai bisnis dalam keadaan baik dan seimbang di arus kas perusahaannya. Butuh dana yang besar untuk pertumbuhan sekaligus memiliki pendapatan yang baik karena mempunyai pangsa pasar yang besar.

### B.3. TOWS Matrix

EFAS  IFAS	Opportunities (O)	Threats (T)
<p><b>Strengths (S)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S1Diversifikasi produk.</li> <li>• S2 Arus kas relatif stabil</li> <li>• S3 Lokasi yang strategis</li> <li>• S4 Mengkombinasikan kawasan hunian dan komersial secara terpadu</li> <li>• S5 Trusted Image</li> <li>• S6 SDM yang berkualitas</li> </ul> <p><b>Weakneses (W)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• W1 Harga jual</li> <li>• W2 Market Positioning</li> </ul>	<p><b>SO Strategy</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Growth – Expansion product strategy (S1,O1,S2,O2,S3,O3)</li> </ul> <p><b>WO strategy</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Continous promotion improvement strategy (W1,O1,W1,O2,W1,O3, W2,O1,W2,O3)</li> </ul>	<p><b>ST Strategy</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Research and Development focus-strategy(S1,T1)</li> </ul> <p><b>WT Strategy</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cost efficiency strategy (W1,T1,W1,T2,W2,T2 )</li> <li>• Risk Management Strategy (w1,T2)</li> </ul>

#### B.4. Strategic Alternative Pro and Contra

Strategy alternative	Recommended Strategy	
	Pro	Kontra
<b>SO – Strategy</b> <b>1. Growth – Expansion product strategy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memperluas pangsa pasar</li> <li>• Mengembangkan perusahaan</li> <li>• Menambah return</li> <li>• Meningkatkan skala bisnis perusahaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memerlukan biaya besar</li> <li>• Butuh komitmen dan kerja keras</li> <li>• Membutuhkan waktu yang relative lama</li> </ul>
<b>WO – Strategy</b> <b>2. Continous promotion improvement strategy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan volume promosi terhadap produk baru.</li> <li>• Menyesuaikan promosi dengan market needs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membutuhkan biaya yang besar</li> <li>• Membutuhkan perencanaan promosi yang matang</li> <li>• Membutuh tenaga kerja yang ahli dalam bidang marketing dan riset pasar.</li> </ul>
<b>ST – Strategy</b> <b>3. Research and Development Focus Strategy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kualitas produk yang sesuai dengan keinginan konsumen</li> <li>• Dapat meningkatkan kepekaan perusahaan terhadap trend produk baru yang muncul</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membutuhkan biaya tambahan</li> <li>• Membutuhkan staff ahli dalam bidang Research and Development dan kerjasama tim yang kuat.</li> </ul>
<b>WT – Strategy</b> <b>4. Cost Efficiency Strategy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengurangi anggaran biaya operasional perusahaan.</li> <li>• Meningkatkan profit perusahaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengurangi kualitas produk dan kinerja perusahaan</li> <li>• Berkurangnya tingkat penyerapan tenaga kerja</li> </ul>
<b>5. Risk Management Strategy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mengurang tingkat risiko yang dimiliki oleh perusahaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• membutuhkan staf ahli khusus menangani risiko</li> </ul>

## B.5 Ranking of Selected Strategy

Final Ranking	Recommended Strategy	Reason
1	<b>Research and Development strategy</b>	Untuk meningkatkan kualitas produk agar sesuai dengan keinginan konsumen. Dengan adanya research and development focus inipun, perusahaan dapat menjadi lebih peka terhadap perubahan akan trend produk yang ada.
2	<b>Growth – expansion product strategy</b>	Dengan pangsa pasar yang luas dan memiliki lahan – lahan yang strategis, perusahaan dapat meningkatkan profit dan mengembangkan perusahaan sesuai visi perusahaan.
3	<b>Continous promotion improvement strategy</b>	Dengan menciptakan system pemasaran dan promosi yang sesuai terhadap kebutuhan pasar, perusahaan dapat menjangking konsumen baru yang memiliki daya beli yang kuat. Tujuan lainnya yaitu diharapkan loyalitas konsumen terjaga.

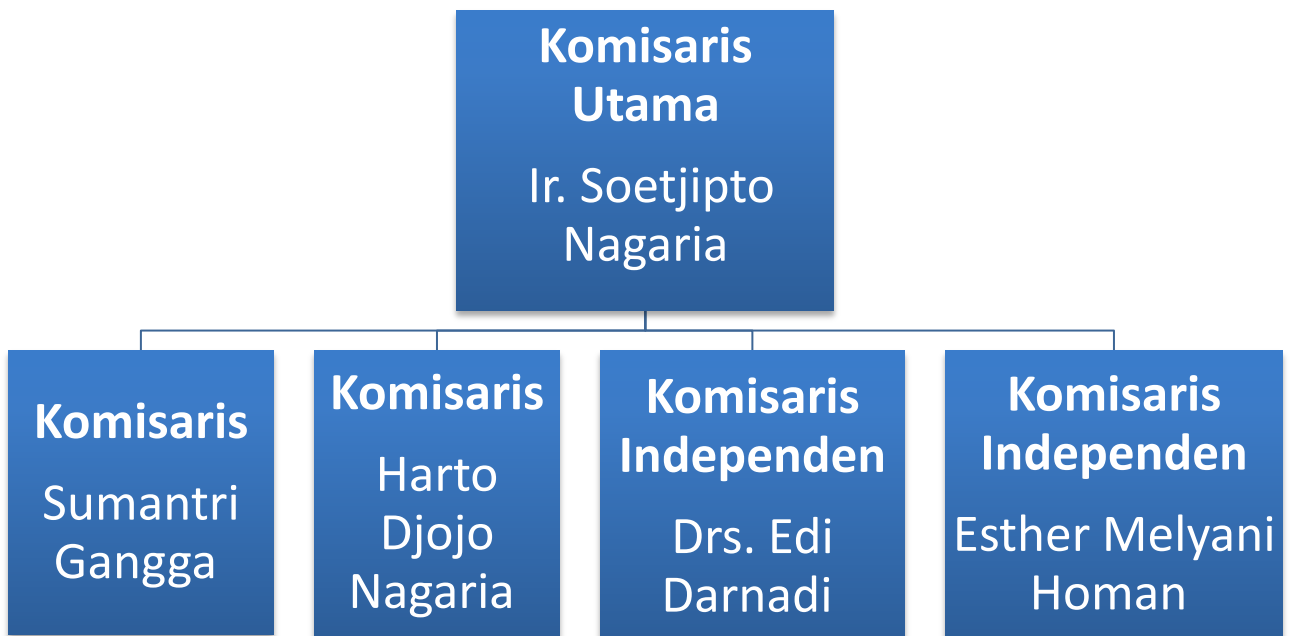
## C. STRATEGY IMPLEMENTATION

### C.1 Organization for Implementing the project

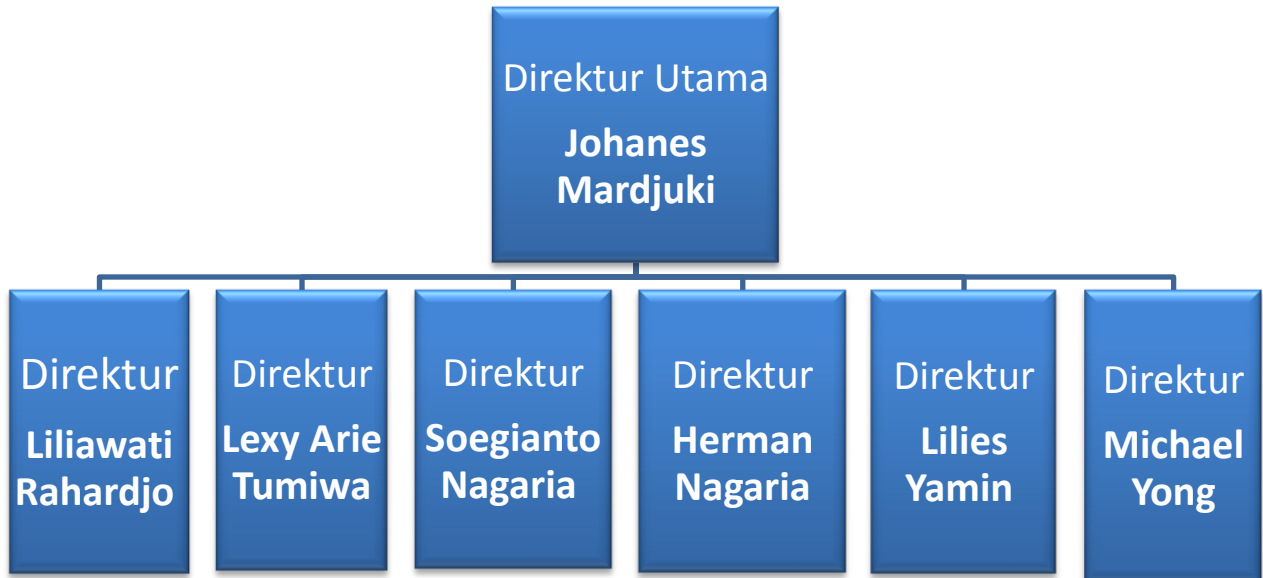
#### C.1.1 Organization Chart

Struktur organisasi yang dimiliki oleh PT. Summarecon Agung, Tbk saat ini, sudah cukup untuk melaksanakan strategi yang akan diimplementasikan, namun didalam deskripsi dari masing-masing jabatan belum dijelaskan dengan jelas. Berikut adalah struktur organisasi PT. Summarecon Agung, Tbk dilihat dari dewan komisaris dan dewan direksi.

#### Board of Commissioner



## Board of Director



### C.1.2 Job description

#### Dewan Komisaris Board of Commissioners

Komisaris Utama President Commissioner	: Ir. Soetjipto Nagaria
Komisaris Commissioner	: Harto Djojo Nagaria
Komisaris Commissioner	: Ir. Sunardi Rusli
Komisaris Commissioner	: Sumantri Gangga
Komisaris Independen Independent Commissioner	: Drs. Edi Darnadi
Komisaris Independen Independent Commissioner	: Esther Melyani Homan

#### Direksi Directors

Direktur Utama President Director	: Johannes Mardjuki
Direktur Director	: Liliawati Rahardjo
Direktur Director	: Lexy Arie Tumiwa
Direktur Director	: Soegianto Nagaria
Direktur Director	: Herman Nagaria
Direktur Tidak Terafiliasi Unaffiliated Director	: Lilies Yamin

#### Komisaris

Dewan Komisaris bertanggungjawab mengawasi dan memberikan nasehat kepada Direktur Perusahaan dalam menerapkan strategi dan kebijakan Perusahaan dan menjalankannya sesuai dengan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Keanggotaan Komisaris terdiri dari sedikitnya tiga (3) orang. Anggota Komisaris diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham ('RUPS') untuk masa jabatan selama empat (4) tahun. Namun, RUPS berhak untuk memberhentikan anggota Komisaris sewaktu-waktu sebelum berakhirnya masa jabatan, jika anggota Komisaris dipandang tidak dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan / atau keputusan RUPS.

Adapun tugas-tugas utama yang dimiliki oleh masing-masing komisaris:

**1. Ir. Soetjipto Nagaria**

Tugas Utama :

Melakukan pengawasan atas strategi dan kebijakan Direksi serta memberikan nasehat kepada Direksi dalam menjalankan perusahaan agar sesuai dengan prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

**2. Sumantri Gangga**

Tugas Utama :

Membuat perencanaan dan strategi bisnis dan keuangan, pengawasan, pengaturan dan pelaporan pengembangan kebijakan, sistem dan proses yang melibatkan personal. Melaporan akuntansi sesuai dengan peraturan legal termasuk pajak, deviden, laporan tahunan. Berpartisipasi sebagai anggota dewan direktur, menjalankan tugas sebagai manajemen eksekutif di perusahaan.

**3. Harto Djojo Nagaria**

Tugas Utama :

Melakukan pengawasan atas strategi dan kebijakan Direksi dalam menjalankan Perseroan, memberikan nasihat kepada Direksi serta menerapkan tata kelola perusahaan dan manajemen risiko.

**4. Drs. Edi Darnadi**

Tugas Utama :

Melakukan pengawasan atas strategi dan kebijakan Direksi dalam menjalankan Perseroan serta memberikan nasehat kepada Direksi serta penerapan tata kelola perusahaan dan manajemen risiko. Ketua Komite Audit.

**5. Esther Melyani Homan**

Tugas Utama :

Melakukan pengawasan atas strategi dan kebijakan Direksi dalam menjalankan Perseroan, memberi nasihat kepada Direksi serta menerapkan tata kelola perusahaan dan manajemen risiko.

Direksi

Sesuai Anggaran Dasar Perseroan dan Kebijakan Dewan, terdapat 5 (lima) tanggung jawab spesifik dari Dewan Direktur:

- a. Menjalankan tugas dan tanggung jawab manajemen dalam mencapai tujuan Perusahaan dan menghasilkan keuntungan bagi Perusahaan.
- b. Menjalankan tugasnya sesuai dengan peraturan perundangan dan Anggaran Dasar Perseroan.
- c. Mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan.
- d. Mengadakan Rapat Direksi jika dianggap perlu.
- e. Menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham sebagaimana diharuskan menurut Peraturan Perusahaan No.40 Tahun 2007.

Adapun tugas-tugas utama yang dimiliki oleh masing-masing direksi:

**1. Johannes Mardjuki**

Tugas Utama :

Merencanakan, mengatur dan mengelola aktifitas Perseroan untuk mencapai target yang direncanakan dan menetapkan standart atas pelaksanaan keuangan, perdagangan, kualitas, dan budaya, serta sebagai pelaksana legislatif. Memelihara dan mengembangkan budaya organisasi, reputasi dan penilaian pasar PT. Summarecon Agung, Tbk yang berhubungan dengan semua karyawan, konsumen, pemasok, mitra kerja, dan Badan Pemerintah.

**2. Liliawati Rahardjo**

Tugas Utama :

Merencanakan, menjalankan, dan mengatur aktifitas penjualan dan pemasaran untuk mencapai target Perusahaan serta memelihara pertumbuhan dan keuntungan, bertugas sebagai anggota dari dewan direksi, dan menjalankan tugas sebagai manajemen eksekutif Perusahaan.

**3. Lexy Arie Tumiwa**

Tugas Utama :

Merencanakan, mengembangkan, melaksanakan strategi manajemen sumber daya manusia untuk mendukung aktifitas bisnis Perusahaan, berpartisipasi sebagai anggota dewan direktur, serta menjalankan tugas sebagai manajemen eksekutif di Perusahaan.

**4. Soegianto Nagaria**

Tugas Utama :

Merencanakan, melaksanakan, dan mengatur strategi operasional dan leasing untuk aset retail perusahaan, berpartisipasi sebagai anggota dewan direktur, menjalankan tugas sebagai manajemen eksekutif di Perusahaan.

**5. Herman Nagaria**

Tugas Utama :

Merencanakan, mengembangkan, melaksanakan dan mengatur bisnis pengembangan Perusahaan untuk mendukung pertumbuhan perusahaan, berpartisipasi sebagai anggota dewan direktur, menjalankan tugas sebagai manajemen eksekutif di Perusahaan.



## 6. Lilies Yamin

Tugas Utama :

Merencanakan, melaksanakan dan mengatur bisnis pengembangan proyek perusahaan, berpartisipasi sebagai anggota dewan direktur, menjalankan tugas sebagai manajemen eksekutif di perusahaan.

### Sekretaris

Sekretaris Perusahaan adalah kontak resmi antara Perusahaan dan otoritas pasar modal, pemegang saham, media massa dan masyarakat umum.

Tanggung jawab Sekretaris Perusahaan:

- a. Mengembangkan proses komunikasi dua arah yang efektif antara Perusahaan dan komunitas keuangan dalam batasan badan pengaturan pasar modal.
- b. Mengelola penyebaran informasi keuangan, strategi dan informasi legal kepada pihak yang berkepentingan termasuk institusional yang potensial, dan investor retail, analisis keuangan, pialang saham, badan pemerintah serta media keuangan.
- c. Menjamin kepatuhan atas undang-undang dan peraturan pasar modal, Peraturan Perusahaan Asosiasi, dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

Sekretaris Perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk adalah **Michael Yong** yang ditunjuk Maret 2006. Bergabung dengan perseroan pada tahun 1994 dan menjabat sebagai Company Secretary pada tahun 1998, dan kembali bergabung pada 2006. Sebelum bergabung dengan Perseroan beliau menduduki posisi manajerial di PwC Malaysia pada tahun 1979-1988; Ernst & Whinney London 1988 – 1990, dan Bank Dharmala in 1990 – 1994. Beliau juga pernah bekerja di Hexagon Malaysia pada tahun 2000 sebagai Group Financial Controller dan kemudian menjadi Finance Director pada tahun 2001.

Selama tahun ini, Sekretaris Perusahaan yakin bahwa syarat pasar modal, Peraturan Perusahaan Asosiasi, prinsip tata kelola perusahaan yang baik sudah dijalankan dengan baik apabila memungkinkan untuk diterapkan dalam Perusahaan.

### Komite Audit

Fungsi Komite Audit diatur oleh Peraturan Bapepam Nomor IX.I.05 Pembentukan dan Panduan Kerja Komite Audit tanggal 24 September 2004.

Komite Audit dibentuk oleh Dewan Komisaris dan terdiri atas 3 anggota. Ketua Komite Audit adalah Bapak Drs. Edi Darnadi, seorang Komisaris Independen. Tujuan dari dibentuknya Komite Audit adalah untuk membantu Dewan Direksi dalam melangkapi tanggung jawab kepemilikan yang terkait dengan pengendalian internal akuntansi dan keuangan dan kebijakan pelaporan keuangan Perusahaan dan anak perusahaan.

Komite juga bertugas untuk meyakinkan tata kelola perusahaan dijalankan dengan baik oleh Perusahaan. Apabila dapat diterapkan, hal ini merupakan salah satu unsur yang baik yang harus diperhatikan oleh pemegang saham perusahaan.

Fungsi-fungsi yang dilaksanakan oleh Komite Audit adalah:

1. Meninjau kembali laporan keuangan, pernyataan keuangan dan proyeksi keuangan yang akan dikeluarkan oleh Perusahaan.
2. Memeriksa independensi dan obyektivitas para auditor publik, dan pelaksanaannya di dalam audit Perusahaan.
3. Memeriksa keefektifan fungsi dan sistem internal audit Perusahaan.
4. Memeriksa kepatuhan Perusahaan kepada peraturan-peraturan pasar modal dan peraturan-peraturan yang berlaku lainnya.

### **C.1.3. Chain of Command**

Bentuk rantai perintah atau Chain of Command, PT. Summarecon Agung, Tbk yaitu top to bottom yang sesuai dengan struktur organisasinya. Setiap keputusan dan kebijakan yang akan diambil diinformasikan dari tingkat direksi sampai ke tingkat karyawan.

### **C.1.4. Decision Making Authority (Centralized / decentralized)**

Seluruh keputusan perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk diambil oleh Direktur Utama. Jadi, otoritas pengambilan keputusan dilakukan secara sentralisasi ( Centralized).

### **C.1.5. Staffing**

Di tahun 2010 ini, PT. Summarecon Agung, Tbk membuka perekrutan dengan sistem ODP ( Officer Development Program) kepada Freshgraduate (S1) yang ingin bekerja di dalamnya. Disini ketika calon sudah diterima, mereka akan diberikan pelatihan-pelatihan sambil bekerja di divisi yang sudah ditetapkan. Jenjang untuk ODP dilakukan secara bertahap.

## **C.2. Scheduling of the selected program to be implemented**

Berikut adalah program-program yang kami sarankan untuk PT. Summarecon Agung, Tbk:

Program 1: Total Quality Management

Prosedur	Budget
Riset Kebutuhan	Rp 10.000.000.000
Perencanaan	Rp 8.000.000.000
Implementasi	Rp 15.000.000.000
Controlling	Rp7.000.000.000
<b>Total</b>	<b>Rp.40.000.000.000</b>

Activity	Jan-Mar	Apr-Jun	July-Sep	Oct-Dec	Person in Charge
<b>1. Riset Kebutuhan</b>	X				Kepala Internal Audit dan Kepala bagian pemasaran
<b>2. Perencanaan</b>		X			Kepala Keuangan, bagian operasi, kepala bagian SDM dan Kepala bagian pemasaran
<b>3. Implementasi</b>			X		Kepala Pemasaran, bagian operasi dan Kepala Bagian Keuangan
<b>4. Controlling</b>				X	Kepala operasi, Pemasaran dan Keuangan

1. Riset kebutuhan: Perusahaan menganalisa kebutuhannya.
2. Perencanaan; Perusahaan membuat perencanaan tentang metode total Quality Management.
3. Implementasi: Pelaksanaan Total Quality Management perusahaan.

4. Controlling; Perusahaan mengevaluasi Total Quality Management.

Program 2: Growth Expansion Product Strategy

Prosedur	Budget
Riset Proses Produksi	Rp 5.000.000.000
Pembentukan Manajemen dan organisasi	Rp 3.000.000.000
Implementasi	Rp 10.000.000.000
Controlling	Rp2.000.000.000
<b>Total</b>	<b>Rp.20.000.000.000</b>

Activity	Jan-Mar	Apr-Jun	July-Sep	Oct-Dec	Person in Charge
1. Riset proses produksi	X				Kepala Bagian Pemasaran & Kepala Bagian Keuangan
2. Pembentukan manajemen dan organisasi		X			Kepala Bagian Pemasaran & Kepala Bagian Keuangan
3. Implementasi			X		Kepala Bagian Pemasaran, Kepala bagian Produksi dan Kepala Bagian Keuangan
4. Controlling				X	Kepala Bagian Produksi, Pemasaran dan Keuangan

1. Riset proses produksi: Perusahaan melakukan riset tentang efektifitas dan efisensi proses produksi yang ada.
2. Pembentukan manajemen dan organisasi : Perusahaan membentuk susunan manajemen dan organisasi sesuai job description masing-masing. Dimana mereka memberikan rencana-rencana yang berkaitan tentang proses produksi.
3. Implementasi: Merupakan pelaksanaan dari program.
4. Controlling: Setelah program dijalankan perusahaan tentu harus terus memantau dan mengontrol berjalannya sebuah program, dalam hal ini tentang efektifitas pelaksanaan manajemen dan organisasi harus diperhatikan secara teratur, cermat dan teliti.

Program 3: Continous promotion Improvement Strategy

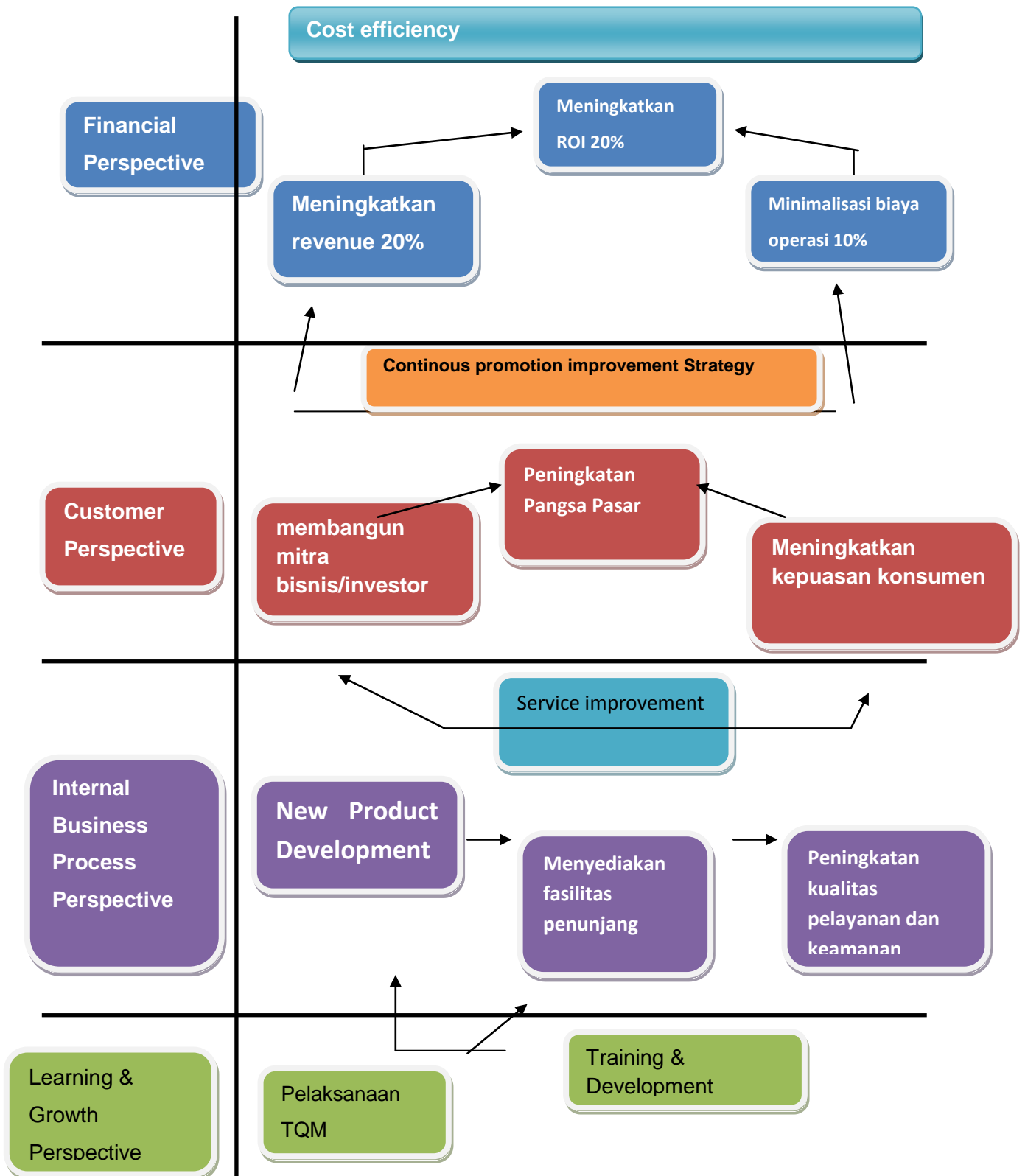
Prosedur	Budget
Riset Pemasaran	Rp1.000.000.000
Analisis Pemasaran	Rp800.000.000
Implementasi	Rp6.000.000.000
Controlling	Rp500.000.000
<b>Total</b>	<b>Rp8.300.000.000</b>

Activity	Jan-Mar	Apr-Jun	July-Sep	Oct-Dec	Person in Charge
1. Riset Pemasaran	X				Kepala bagian pemasaran
2. Analisis Pemasaran		X			Kepala bagian pemasara
3. Implementasi			X		Karyawan pemasaran
4. Controlling				X	Kepala bagian pemasaran

1. Riset Pemasaran: melakukan perumusan masalah, perumusan tujuan penelitian, pengumpulan data, pengolahan data dan interpretasi hasil penelitian.
2. Analisis pemasaran : Proses untuk menentukan potensi penjualan. Yang bertujuan memperkiraan kapasitas dari suatu pasar untuk menyerap barang produksi
3. Implementasi : Perusahaan mengimplementasikan strategi pemasaran sesuai hasil metode yang berdasarkan analisis
4. Controlling : Perusahaan melakukan pengecekan tentang strategi pemasaran yang sedang atau yang telah dilakukan

## **D. STRATEGY CONTROL & EVALUATION**

## D.1.BALANCED SCORE CARD





## **D.2. QUANTITATIVE MEASUREMENT**

### **D.2.1. Marketing Performance (indicators)**

Dalam mengukur kinerja marketing secara kuantitatif dapat digunakan indikator laju pertumbuhan penjualan dan market share perusahaan. Dari indikator laju pertumbuhan penjualan tahun 2008 sampai tahun 2009, PT. Summarecon Agung, Tbk berhasil meningkatkan penjualan bersih dari Rp 94.100.000.000.000 ke Rp. 167.300.000.000.000. Hal ini menunjukkan kinerja marketing tahun 2009 lebih baik dari tahun 2008.

### **D.2.2. HRM Performance (indicators)**

Untuk mengukur kinerja perusahaan secara kuantitatif dalam bidang SDM, salah satunya dapat dilihat dari presentasi tingkat kehadiran karyawan (absensi) yang tergabung dalam program TQM. Dengan melihat tingkat kehadiran tersebut, semakin rendah tingkat absensi karyawan, maka semakin bersemangat karyawan dalam menjalankan pekerjaannya yang kemudian dapat diartikan bahwa karyawan semakin loyal terhadap perusahaan. Dengan TQM, diharapkan dapat meningkatkan kualitas karyawan PT. Summarecon Agung, Tbk. sehingga kinerja perusahaan dapat meningkat.

### **D.2.3. OPR Mgt Performance (indicators)**

Peningkatan kualitas pelayanan merupakan kunci keberhasilan dari pelayanan. Kepuasan dari konsumen ditentukan oleh pelayanan yang dirasakan oleh para pelanggan. Penambahan fasilitas yang diperlukan konsumen merupakan wujud dari komitmen dalam pelayanan. Manajemen operasi akan dikatakan baik bila mencapai lebih dari 75% pengadaan fasilitas yang diperlukan untuk menunjang pelayanan. Kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama dari pelayanan. Kepuasan yang akan dianggap baik bila hasil survey dari kepuasan konsumen mencapai lebih dari 75%.

### **D.2.4. Financial Management Performance (indicators)**

Pengukuran kinerja keuangan perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk secara kuantitatif dapat dilihat pada bagian awal makalah yaitu pada Financial Ratio Analysis. Jika disimpulkan, kinerja keuangan perusahaan membaik dari tahun 2008 ke tahun 2009. Salah satu ukuran yang dapat dijadikan kunci dari pengukuran kinerja keuangan yaitu return on Investment. Return on Investment (ROI) menggambarkan seberapa besar dari total asset yang dimiliki perusahaan yang dapat menghasilkan laba. ROI perusahaan PT. Summarecon Agung, Tbk pada tahun 2009 meningkat dari tahun sebelumnya yaitu dari 2.6 % pada tahun 2008 menjadi 3.7 % dari tahun 2009. Hal ini berarti, manajemen keuangan perusahaan semakin membaik kinerjanya dalam mengalokasikan penggunaan asset perusahaan kepada aktifitas-aktifitas yang dapat menghasilkan laba.

### D.3. QUALITATIVE MEASUREMENT (analysis)

Penilaian kualitatif suatu perusahaan dapat dilihat melalui penghargaan-penghargaan yang didapatkan oleh PT. Summarecon Agung, Tbk. Penghargaan tersebut memberikan penilaian baik pada ide/konsep, pelayanan, dan fasilitas yang dihadirkan oleh unit-unit bisnis PT. Summarecon Agung, Tbk. Penghargaan-penghargaan tersebut adalah sebagai berikut :

#### 1. FIABCI Indonesia - BNI Prix d'Excellence Award



Prestasi gemilang diraih oleh Summarecon Kelapa Gading, melalui produk properti Grand Orchard, yang terpilih menjadi pemenang penghargaan bergengsi FIABCI Indonesia - BNI Prix d'Excellence Award untuk kategori perumahan mewah oleh Federation Internationale des Administrateurs de Bien Conselis Immobiliers (FIABCI) Indonesia. Grand Orchard dinilai mampu menyeimbangkan antara kualitas produk dan kualitas lingkungan.

#### 2. Piala Adipura 2010.



Taman Jogging Summarecon Kelapa Gading mendapat penghargaan khusus dalam Piala Adipura 2010. Taman jogging yang berada di tengah kawasan tempat tinggal kita ini mendapatkan penghargaan sebagai lokasi terbaik untuk kategori taman kota.