

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENGHAMBAT PROYEK
PENDIRIAN BASE TRANSCEIVER STATION (BTS)
(STUDI KASUS PADA PT. TMM AREA JAWA TIMUR)**

Anang Efendi, Edi Swasono dan Supriyono

Abstract: *This study aims to: (1) find out the process of land acquisition of telecommunication towers, (2) make solutions in government regulation in telecommunication tower licensing process, (3) to know the height and shape of development of telecommunication tower. This research was conducted with qualitative approach at PT. TanjungMuliaMakarti (TMM) Area East Java. Methods of data collection through observation and in-depth interviews. Technical analysis of data used is SWOT Analysis by showing aspects of IFAS and EFAS. The results showed that to facilitate the outflow of financial flows need to make the budget team. Increase motivation, discipline, and productivity in work so that all parties work seriously and professionally to advance TMM. Perform wider distribution of production to other places of sale. Approach personally to the operators and employees of the importance of quality of production. Providing motivation to employee morale about the discipline of each work so that production run on time and on target as planned before. Grow the confidence of employees and all parties in TMM to their ability to face challenges and tough competition and conditions that will be challenging for all parties to improve or advance their business independently by developing various ways, listening to outside input, The new, and also utilize the existing technology amid increasingly fierce competition and increasingly difficult conditions. Increase insights by exchanging ideas with other employees, either with internal employees, or with other outside employees working in other similar businesses, collaborating with reliable suppliers of production materials to get discounts on material purchases as well as quality materials, ongoing development constantly in marketing.*

Keywords: *interferences factor, Telecommunication Tower, Project Management*

Komunikasi merupakan kebutuhan pokok manusia yang sangat penting. Komunikasi adalah proses pemindahan informasi dari satu orang ke orang lain (Davis, 2013), sehingga komunikasi sangat dibutuhkan untuk memperoleh atau memberi dari atau kepada orang lain. Seiring dengan berkembangnya informasi dan teknologi informasi, kebutuhan akan informasi semakin meningkat, sehingga manusia membutuhkan alat komunikasi yang dapat dipergunakan kapanpun dan dimanapun mereka berada.

Salah satu alat komunikasi yang paling sering dan paling banyak digunakan adalah telepon selular. Telepon selular sudah menjadi kelengkapan dan kebutuhan sehari-hari masyarakat. Hal ini didukung pula oleh penetrasi yang luar biasa dari perusahaan penyelenggara jasa telepon selular (operator dan tower provider) yang mampu menyediakan infrastruktur jaringan layanan yang luas dan cepat dalam waktu singkat.

Namun demikian, permasalahan mulai muncul ketika masyarakat menyadari untuk menikmati semua fasilitas tersebut ada satu pengorbanan yang harus diberikan yaitu keseimbangan tata ruang dan estetika kawasan sekitar. Hal ini merupakan dampak dari dibangunnya menara telekomunikasi yang memerlukan ketersediaan lahan, bangunan dan ruang udara.

Untuk itu, pemerintah melalui kementerian komunikasi dan informatika No.2/PER/M.KOMINFO/3/2008 tentang pedoman pembangunan dan penggunaan menara bersama telekomunikasi, dimana salah satu pertimbangan utama peraturan tersebut adalah efisiensi dan efektifitas penggunaan menara telekomunikasi harus

memperhatikan faktor keamanan lingkungan, kesehatan masyarakat dan estetika lingkungan.

Hal ini untuk ditindak lanjuti pula dengan peraturan bersama menteri dalam negeri, menteri pekerjaan umum, menteri komunikasi dan informatika, dan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal tahun 2009 tentang pedoman pembangunan dan penggunaan bersama menara telekomunikasi. Pasal 28 ayat 3 menjelaskan bahwa dalam melakukan penataan menara bersama telekomunikasi harus memprioritaskan menara telekomunikasi yang telah dibangun atau menara existing sebagai menara bersama apabila menara existing ini berada di lokasi yang telah sesuai dengan rencana tata ruang wilayah. Rencana tata ruang wilayah (RTRW) merupakan rencana tata ruang yang bersifat umum dari suatu wilayah, yang berisi tujuan, kebijakan, strategi penataan ruang wilayah, rencana struktur ruang suatu wilayah, rencana pola ruang suatu wilayah, penetapan kawasan strategi suatu wilayah, arahan pemanfaatan ruang suatu wilayah, dan ketentuan pengendalian pemanfaatan ruang suatu wilayah. RTRW ini umumnya di rancang untuk 10 tahun atau 20 tahun dengan ketentuan evaluasi setiap 5 tahun sekali atau sesuai kebutuhan dan perkembangan wilayah.

Beranjak dari dampak dibangunnya menara menara telekomunikasi yang masih akan terus bertambah seiring dengan pertumbuhan jumlah penduduk sebagai pengguna layanan telekomunikasi serta berdasarkan permen kominfo, SKB 4 Menteri dan rencana tata ruang yang dimiliki, maka pemerintah daerah perlu menerapkan kebijakan menara bersama telekomunikasi dengan melakukan penataan dan pengendalian terhadap pembangunan serta penggunaan menara telekomunikasi.

Kebijakan ini dilakukan dengan terlebih dahulu merencanakan kebutuhan BTS (Base Transceiver Station) yang mampu melayani kebutuhan trafik pengguna layanan telekomunikasi dengan menentukan lokasi-lokasi yang di perbolehkan untuk dibangunnya menara telekomunikasi. Lokasi lokasi yang dipebolehkan untuk berdirinya menara bersama telekomunikasi merupakan lokasi menara telekomunikasi eksisting dan titik lokasi rencana tata ruang wilayah.

Dalam menerapkan kebijakan menara bersama telekomunikasi harus didahului dengan perencanaan jaringan selular. Perencanaan jaringan selular meliputi beberapa sudut pandang, yakni dari sudut pandang coverage, capacity, dan dari segi finance sebagai pengendali keduanya (Usman UK,2012). Coverage planing merupakan langkah perencanaan jaringan dari spesifikasi alat dan parameter input jaringan secara teknik, di antaranya dengan mempertimbangkan daya pancar, daya terima, path loss, sensitivitas alat dan lain lain. *Capacity planning* mempunyai parameter input berupa trafik yang dibutuhkan oleh user misal, macam macam layanan jaringan, jumlah pengguna layanan, serta bandwidth yang dibutuhkan dari masing masing tersebut. Pada saat penelitian ini, perencanaan yang dilakukan adalah berdasarkan capacity planning.

Perlu ketahui, pembangunan menara ini juga melibatkan pemerintah daerah, yakni misalnya pengaturan penempatan lokasi menara [Pasal 4 ayat (1) Permenkominfo 02/2008] atau keterlibatan dalam hal memperhatikan ketentuan hukum tentang larangan praktek monopoli dan persaingan usaha tidak sehat dalam pembangunan Menara pada wilayahnya (Pasal 15 Permenkominfo 02/2008). Ketentuan tersebut diatur lebih khusus dalam suatu peraturan daerah. Salah satu cara yang digunakan untuk mendapatkan lokasi menara telekomunikasi yang optimal dengan tetap memerhatikan lokasi menara eksisting, arahan diskominfo dan tata ruang wilayah. Keberagaman aturan wilayah saat ini, menjadi tantangan tersendiri buat perusahaan dalam pendirian menara

telekomunikasi. Wawasan telekomunikasi, pengetahuan mengenai struktur bangunan tower dan kemampuan lobby adalah modal dasar yang harus dimiliki.

PT. TANJUNG MULIA MAKARTI adalah perusahaan yang bergerak di bidang tower provider. Sebagai perusahaan kecil menengah, pengalaman TALIATI dalam bidang jasa pembangunan BTS/MCP yang bermitra dengan PT. Indonesian Tower, PT. Daya Mitra Telekomunikasi dan PT. Tower Bersama Infrastructure Grup (TBiG) telah menyelesaikan [1] Jasa Pengurusan Perijinan (IMB) sebanyak 234 site; [2] Jasa Mechanical and Electrical sebanyak 102 site; [3] Site Survey dan SITAC Services sebanyak 104 site; dan [4] Produksi Workshop/engineering sebanyak lebih dari 300 site proyek.

Dalam melaksanakan pembangunan BTS/MCP pada umumnya TALIATI menerima pekerjaan dari perusahaan Tower Provider per sub system pekerjaan seperti SSR/SITAC services, Perijinan dan CME. Dalam beberapa kasus di daerah/wilayah tertentu dimana sering terjadi banyak kendala dan hambatan yang cukup menyulitkan dalam pembangunan BTS/MCP, maka dengan persyaratan yang disepakati TALIATI dapat mengerjakan pekerjaan pembangunan BTC/MCP “take-over” dari subkon lain yang tidak sanggup menyelesaikannya. Pada umumnya pekerjaan yang diberikan kepada TALIATI dapat diselesaikan pada waktunya dan tidak pernah mendapatkan penalti (denda) keterlambatan dari Pemberi Kerja. Adapun tujuan penelitian ini ingin:

1. Mengetahui proses pembebasan lahan menara telekomunikasi.
2. Membuat solusi dalam aturan pemerintah di proses perijinan menara telekomunikasi.
3. Mengetahui ketinggian dan bentuk pembangunan menara telekomunikasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dimana realitas yang diteliti dipahami dengan pendekatan yang menyeluruh dan tidak melakukan pengukuran pada bagian-bagian tertentu dari realitas tersebut. Kesimpulan-kesimpulan penelitian dibuat tidak berdasarkan perhitungan-perhitungan kuantitatif, melainkan didasarkan pada deskripsi cermat atas realitas (Emzir, 2014).

METODE

Instrumen Dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri sehingga peneliti harus “divalidasi”. Validasi terhadap peneliti, meliputi; pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki objek penelitian -baik secara akademik maupun logiknya- (Sugiono,2012:305).

Peneliti kualitatif sebagai human instrumen berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya (Sugiono,20012:306). Peneliti sebagai instrumen atau alat penelitian karena mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Peneliti sebagai alat peka dan dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakannya bermakna atau tidak bagi penelitian,
2. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus,
3. Tiap situasi merupakan keseluruhan artinya tidak ada suatu instrumen berupa test atau angket yng dapat menangkap keseluruhan situasi kecuali manusia,
4. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata dan untuk memahaminya, kita perlu sering merasakannya,

- menyelaminya berdasarkan pengetahuan kita,
5. Peneliti sebagai instrumen dapat segera menganalisis data yang diperoleh. Ia dapat menafsirkannya, melahirkan hipotesis dengan segera untuk menentukan arah pengamatan, untuk mentest hipotesis yang timbul seketika,
 6. Hanya manusia sebagai instrumen dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu saat dan menggunakan segera sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan atau perlakuan (Sugiono 2012:308).

Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji credibility (validitas internal), transferability (validitas eksternal), dependability (reabilitas) dan confirmability (obyektivitas).

1. Uji Kredibilitas Dalam bukunya, Sugiono (2012) menjelaskan uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan :
 - a) Perpanjangan pengamatan Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk rapport, semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi di sembunyikan lagi (Sugiono, 2012). Bila telah terbentuk raport, maka telah terjadi kewajaran dalam penelitian, dimana kehadiran peneliti tidak lagi mengganggu perilaku yang dipelajari (Susan Stainback, dalam Sugiono, 2012). Berapa lama perpanjangan pengamatan ini dilakukan, akan sangat tergantung pada kedalaman, keluasan dan kepastian data. Dalam perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian ini, difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh, apakah data yang diperoleh setelah dicek kembali ke lapangan benar atau tidak, berubah atau tidak. Bila setelah di cek kembali ke lapangan data sudah benar, berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.
 - b) Meningkatkan ketekunan Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan maka peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati. Dengan melakukan hal ini, dapat meningkatkan kredibilitas data (Sugiono, 2012).
 - c) Triangulasi Menurut Wiliam Wiersma (dalam Sugiono, 2012) triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.
 - d) Analisis kasus negatif Kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu. Melakukan analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya. Tetapi bila peneliti masih mendapatkan data-data yang bertentangan dengan data yang ditemukan, maka peneliti mungkin akan merubah temuannya. Hal ini sangat

- tergantung seberapa besar kasus negatif yang muncul (Sugiono, 2012).
- e) Menggunakan bahan referensi Yang dimaksud dengan bahan referensi disini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara sehingga data yang didapat menjadi kredibel atau lebih dapat dipercaya (Sugiono, 2012). Jadi dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan rekaman wawancara dan foto-foto hasil observasi sebagai bahan referensi.
 - f) Mengadakan membercheck Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan member check adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti data tersebut valid, sehingga semakin kredibel / dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaannya tajam, maka peneliti harus mengubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Pelaksanaan member check dapat dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai, atau setelah mendapat suatu temuan, atau kesimpulan. Setelah data disepakati bersama, maka para pemberi data diminta untuk menandatangani, supaya lebih otentik. Selain itu juga sebagai bukti bahwa peneliti telah melakukan member check (Sugiono, 2012).
2. Pengujian Transferability Transferability merupakan validitas eksternal dalam penelitian kuantitatif. Supaya orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian yang telah didapat, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya. Dengan demikian pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian yang telah didapat sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya hasil penelitian di aplikasikan di tempat lain (Sugiono, 2012). Sanafiah Faisal (dalam Sugiono, 2012) menjelaskan bahwa bila pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang sedemikian jelasnya, “semacam apa” suatu hasil penelitian dapat diberlakukan (transferability), maka laporan tersebut memenuhi standar transferabilitas.
 3. Pengujian Dependability Dalam penelitian kuantitatif, dependability disebut reabilitas. Dalam penelitian kualitatif, uji dependability dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian oleh auditor yang independen, atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian. Sanafiah Faisal menyatakan jika peneliti tak mempunyai dan tak dapat menunjukkan “jejak aktivitas lapangan”, maka dependabilitas penelitiannya patut diragukan (dalam Sugiono, 2012).
 4. Pengujian Confirmability Pengujian confirmability dalam penelitian kuantitatif disebut dengan uji obyektifitas penelitian. Penelitian dikatakan obyektif bila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Dalam penelitian kualitatif, uji confirmability mirip dengan uji dependability, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan.

Metode Pengumpulan Data Kualitatif

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Apabila dilihat

dari setting-nya, data dapat dikumpulkan pada setting alamiah (natural setting), pada laboratorium dengan metode eksperimen, disekolah dengan tenaga pendidikan dan kependidikan, dirumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, di jalan dan lain-lain. Dan apabila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer, dan sumber sekunder.

Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.[3] Amirul Hadi dan Haryono (2015), mengemukakan bahwa metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan dua teknik, yaitu teknik observasi dan teknik komunikasi.

Selanjutnya Sugiyono (2014), secara umum cara atau metode pengumpulan data kualitatif dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), interview (wawancara), kuesioner (angket), dokumentasi dan gabungan keempatnya.

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (participan observation), wawancara mendalam (in depth interview) dan dokumentasi. Catherine Marshall, Gretchen B. Rossman, menyatakan bahwa “the fundamental methods relied on by qualitative researchers for gathering information are, participation in the setting, direct observation, in depth interviewing, document review”.

Analisis Data

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. (Bogdan & Biklen, 2012). Analisis adalah penelaahan untuk mencari pola (patterns). Pola disini lebih mengacu pada pola budaya (cultural patterns) bukan semata-mata situasisosial suatu domain cultural (cultural domain) adalah kata gorimakna cultural yang menyangkut katagori-katagori yang lebih kecil.

Pada hakikatnya analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, member kode atau tanda, dan mengkategorikannya sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan focus atau masalah yang ingin dijawab. Melalui serangkaian aktivitas tersebut, data kualitatif yang biasanya berserakan dan bertumpuk-tumpuk bisa disederhanakan untuk akhirnya bisa dipahami dengan mudah. Pada bagian analisis data diuraikan proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis transkrip-transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain agar peneliti dapat menyajikan temuannya. Analisis ini melibatkan pengerjaan, pengorganisasian, pemecahan dan sintesis data serta pencarian pola, pengungkapan hal yang penting, dan penentuan apa yang dilaporkan. Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan selama dan setelah pengumpulan data, dengan teknik-teknik misalnya analisis domain, analisis taksonomis, analisis komponensial, dan analisis tema. Dalam hal ini peneliti dapat menggunakan statistic nonparametrik, logika, etika, atau estetika. Dalam uraian tentang analisis data ini supaya diberikan contoh yang operasional, misalnya matriks dan logika.

Analisis data kualitatif sesungguhnya sudah dimulai saat peneliti mulai mengumpulkan data, dengan cara memilah mana data yang sesungguhnya penting atau tidak. Ukuran penting dan tidaknya mengacu pada kontribusi data tersebut pada upaya

menjawab focus penelitian. Di dalam penelitian lapangan (field research) bisa saja terjadi karena memperoleh data yang sangat menarik, peneliti mengubah focus penelitian. Ini bisa dilakukan karena perjalanan penelitian kualitatif bersifat siklus, sehingga fokus yang sudah didesain sejak awal bisa berubah di tengah jalan karena peneliti menemukan data yang sangat penting, yang sebelumnya tidak terbayangkan. Lewat data itu akan diperoleh informasi yang lebih bermakna. Untuk bisa menentukan kebermaknaan data atau informasi ini diperlukan pengertian mendalam, kecerdikan, kreativitas, kepekaan konseptual, pengalaman dan expertise peneliti. Kualitas hasil analisis data kualitatif sangat tergantung pada faktor-faktor tersebut. Menurut Prof. Dr. Sugiyono, analisis data terdiri dari Analisis Data Sebelum di lapangan dan Analisis Data Selama di lapangan.

Miles dan Huberman (2012) menyebutkan bahwa analisis data selama pengumpulan data membawa peneliti mondar-mandir antara berpikir tentang data yang ada dan mengembangkan strategi untuk mengumpulkan data baru. Melakukan koreksi terhadap informasi yang kurang jelas dan mengarahkan analisis yang sedang berjalan berkaitan dengan dampak pembangkitan kerja lapangan. Langkah yang ditempuh dalam pengumpulan data yaitu penyusunan lembar rangkuman kontak (contact summary sheet), pembuatan kode-kode, pengkodean pola (pattern coding) dan pemberian memo.

Penarikan kesimpulan

Data dalam penelitian kualitatif berbeda dengan penelitian kuantitatif. Teks, picture, simbol, penangkapan observer adalah sekumpulan data yang harus diolah. Bahkan menurut saya mengolah bukan tindakan atau perilaku baku sebagaimana halnya langkah-langkah yang ditempuh dalam penelitian kuantitatif. Hakekatnya dalam penelitian kualitatif, mengolah data adalah member kategori, mensistematisir, dan bahkan memproduksi makna oleh si “peneliti” atas apa yang menjadi pusat perhatiannya.

Miles dan Huberman seperti yang dikutip oleh Salim (2012: 20-24), menyebutkan ada tiga langkah pengolahan data kualitatif, yakni reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan (conclusion drawing and verification). Dalam pelaksanaannya reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi, merupakan sebuah langkah yang sangat luwes, dalam arti tidak terikat oleh batasan kronologis. Secara keseluruhan langkah-langkah tersebut saling berhubungan selama dan sesudah pengumpulan data, sehingga model dari Miles dan Huberman disebut juga sebagai Model Interaktif.

PEMBAHASAN

A. Observasi

Observasi adalah metode dasar dalam memperoleh data pada penelitian kualitatif. Observasi dalam hal ini lebih umum, dibandingkan dengan observasi terstruktur dan tersistematis sebagaimana yang digunakan pada penelitian kuantitatif. Tujuan dari penelitian kualitatif adalah memahami perilaku subyek secara apa adanya. Hal ini berbeda dengan observasi pada penelitian kuantitatif yang membatasi observasi pada ringkasan berupa angka-angka dalam mengamati subyek penelitian. Observasi pada penelitian kualitatif berbentuk narasi atau deskripsi dari hal-hal yang dilakukan subyek dalam kondisi yang alami (natural settings). Secara umum, observasi dibagi menjadi dua, yakni observasi partisipan dan observasi non-partisipan. *Document hasil observasi terlampir.*

Interview secarater buka

Interview secara terbuka menjelaskan tentang interaksi wawancara terhadap informan yang berkaitan dengan perusahaan guna mendapatkan keperluan yang diperlukan peneliti yang mana berkaitan dengan aspek aspek yang akan diolah dengan metode yang digunakan, dalam penelitian ini wawancara terhadap informan meliputi aspek keuangan, aspek sumber daya manusia, aspek sitac, aspek, permit, aspek cme dan aspek kebijakan. Berikut hasil wawancara terhadap narasumber atau informan yang di dapat. *Untuk hasil interview terlampir.*

Document

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Pada dasarnya, dokumen digunakan untuk memperkuat penelitian kualitatif agar dapat lebih dipercaya. *Document yang ditelititer lampir*

Keterbatasan Penelitian.

Kualitas tergantung pada pengalaman peneliti. Dalam penelitian kualitatif telah dijelaskan bahwa peneliti bertindak sebagai instrument penelitian. Bagi peneliti yang masih awal biasanya menggunakan Teknik pengumpulan data dengan wawancara. Namun, hasil yang didapatkan terkadang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Sedangkan peneliti yang sudah memiliki pengalaman melakukan penelitian dengan Teknik uestioner's guide yang sebelumnya telah dirancang. Sehingga jawaban yang didapatkan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Subjektifitas tinggi. Dalam penelitian kualitatif peneliti dan subjek memiliki hubungan yang erat dan terkadang menimbulkan ke kwawatiran bahwa ada data yang didapatkan tidak objektif. Padahal, peneliti biasanya mengatasi hal itu dengan melakukan triangulasi.

Perubahan perilaku informan. Perubahan perilaku informan ini terjadi ketika informan menyadari bahwa dirinya sendiri sedang diteliti. Sehingga terkadang jawaban yang didapatkan tidak natural.

Waktu pengumpulan data lama. Dalam penelitian kualitatif dalam mendapatkan data yang diinginkan peneliti harus memperpanjang masa observasi atau wawancara sehingga nantinya akan mendapatkan kevalidan data. Namun, dengan melakukan penelitian dengan cara memperpanjang masa observasi peneliti sendiri juga akan merasa bosan.

Tidak ada prosedur standard. Penelitian kualitatif memiliki sifat yang lentur dan prosedur penelitiannya dapat di ubah saat melakukan penelitian dilapangan, sehingga penelitian ini tidak ada standart yang ketat.

Kesulitan mendapatkan informasi kunci. Peneliti awal maupun senior terkadang sulit untuk menentukan informan kunci, hal ini dikarenakan pengamatan yang dilakukan peneliti belum sepenuhnya menjelaskan tentang diri si informan.

Interpretasi beda antar peneliti. Interpretasi yang dilakukan peneliti mungkin beda berbeda dengan peneliti lainnya. Hal ini di karenakan kemampuan untuk mengkritisi dan kepekaan terhadap apa yang dimiliki peneliti berbeda.

Sulit mengeneralisasikan (tidak dimaksudkan untuk generalisasi). Penelitian kualitatif memiliki pendekatan emik. Bukan pendekatan etik. Sehingga sulit untuk melakukan generalisasi. Namun, format penelitian di Indonesia mengharuskan penelitian kualitatif harus memiliki hasil akhir kesimpulan.

Sulit mengabaikan teori yang dimiliki peneliti. Salah satu ciri penelitian kualitatif adalah peneliti harus turun langsung ke lapangan dengan mengabaikan konsep-konsep teori yang telah ditentukan yang nantinya penelitian kualitatif yang dilakukan sarat biasa.

Keterbatasan peneliti. Penelitian kualitatif mengharuskan kedalaman informasi yang nantinya akan dibuatnya. Sehingga dibutuhkan beberapa subject. Namun, keterbatasan peneliti tidak akan bisa mengamati perkembangan object dalam waktu yang bersamaan dan tempat yang berbeda.

Menganalisis data studi kasus

Berdasarkan analisis makro dan mikro akan dirumuskan variable peluang dan ancaman. Sedangkan dari analisis internal akan dirumuskan variable kekuatan dan kelemahan. Rumusan variabelnya adalah sebagai berikut:

1. Kekuatan
 - a) Profit dan market share perusahaan ini cukup besar.
 - b) Fasilitas yang cukup baik.
 - c) Penguasaan teknis dan teknologi menghasilkan produktifitas SDM yang terus meningkat.
 - d) Product yang dihasilkan sesuai dengan standart (berkwalitas)
 - e) Memiliki bengkel pabrikasi sendiri
2. Kelemahan
 - a) Struktur permodalan yang kurang mendukung, rasio modal luar terhadap equity mencapai 40%
 - b) Tenaga kerja yang terbatas, Karena pola pengerjaan proyek persite geser ke site lain.
 - c) Lobi dan negoisasi mempunyai keterbatasan
 - d) Kurangnya disiplin dalam bekerja.
 - e) Proses yang relative lama dalam pengambilan keputusan di tingkat manajemen.
 - f) Tenaga teknis lapangan yang susah di dapatkan
 - g) Pengadministrasian yang cukup ketat.

Perankingan IFAS (Internal Strategic Factors Analysis Summary)

Di bawah ini merupakan perankingan factor internal PT. Tanjung Mulia Makarti (TMM).

Tabel 1
Perankingan factor internal PT. Tanjung Mulia Makarti (TMM)

No	Uraian	Nilai pakar					Rerata Skor	Rank
		1	2	3	4	5		
1	KEKUATAN/STRENGTH							
	a) Profit dan market share perusahaan ini cukup besar.	4	4	3	4	4	3,8	2
	b) Fasilitas yang cukup baik.	3	3	3	3	4	3,2	4
	c) Penguasaan teknis dan teknologi menghasilkan produktifitas SDM yang terus meningkat.	4	3	3	4	4	3,6	3
	d) Product yang dihasilkan sesuai dengan standart (berkwalitas)	4	3	4	4	4	3,8	2
	e) Memiliki bengkel pabrikasi sendiri	4	4	4	4	4	4	1

No	Uraian	Nilai pakar					Rerata Skor	Rank
		1	2	3	4	5		
2	KELEMAHAN/WEAKNESS							
	a) Struktur permodalan yang kurang mendukung, rasio modal luar terhadap equity mencapai 40%	2	2	3	2	1	2	1
	b) Tenaga kerja yang terbatas, Karena pola pengerjaan proyek persite geser ke site lain.	3	2	2	3	3	2,6	5
	c) Lobi dan negoisasi mempunyai keterbatasan	3	3	3	2	2	2,6	5
	d) Kurangnya disiplin dalam bekerja.	4	3	4	3	2	3,2	3
	e) Proses yang relative lama dalam pengambilan keputusan di tingkat manajemen	3	2	2	2	3	2,4	6
	f) Tenaga teknis lapangan yang susah di dapatkan	2	3	3	2	1	2,2	7
	g) Pengadministrasian yang cukup ketat.	3	3	2	2	1	2,2	7

Pada perankingan factor internal diperoleh bahwa pada kekuatan dalam memiliki pabrikasi sendiri yang mendapatkan rank 1. Sedangkan kelemahan kurang disiplinnya karyawan yang mendapatkan rank 3.

Pembobotan matriks IFAS (Internal Strategic Factors Analysis Summary)

Dibawah ini merupakan hasil pembobotan factor internal PT. Tanjung Mulia Makarti.

Tabel 2

Pembobotan factor internal PT. Tanjung Mulia Makarti

No	Uraian	Bobot	Skor	B x S
1	KEKUATAN/STRENGTH			
	a) Profit dan market share perusahaan ini cukup besar.	0,07	3,8	0,266
	b) Fasilitas yang cukup baik.	0,05	3,2	0,16
	c) Penguasaan teknis dan teknologi menghasilkan produktifitas SDM yang terus meningkat.	0,11	3,6	0,396
	d) Product yang dihasilkan sesuai dengan standart (berkualitas)	0,12	3,8	0,432
	e) Memiliki bengkel pabrikasi sendiri	0,14	4	0,56
	Total S			1,814
2	KELEMAHAN/WEAKNESS			
	a) Struktur permodalan yang kurang mendukung, rasio modal luar terhadap equity mencapai 40%	0,13	2	0,26
	b) Tenaga kerja yang terbatas, Karena pola pengerjaan proyek persite geser ke site lain.	0,07	2,6	0,182
	c) Lobi dan negoisasi mempunyai keterbatasan	0,05	2,6	0,13
	d) Kurangnya disiplin dalam bekerja.	0,06	3,2	0,192
	e) Proses yang relative lama dalam pengambilan keputusan di tingkat manajemen	0,06	2,4	0,144
	f) Tenaga teknis lapangan yang susah di dapatkan	0,07	2,2	0,154
	g) Peng administrasian yang cukup ketat.	0,07	2,2	0,154
	Total W	1		2,216
	Total S + W			4,03

Dari hasil pembobotan diatas didapat total S atau *strength* yaitu 1,814, dan juga total W *weakness* 2,216, yang selanjutnya masing masing kekuatan atau *strength* dan kelemahan atau *weakness* dimasukan pada analisis SWOT.

3. Peluang

- a) Perkembangan teknologi telekomunikasi yang cepat
- b) Pasar jasa telekomunikasi yang tumbuh cukup besar
- c) Masyarakat yang konsumtif
- d) Munculnya operator baru

4. Ancaman

- a) Kebijakan pemerintah
- b) Adanya Kompetitor (pesaing).

Perankingan matriks EFAS (Eksternal Strategic Factors Analysis Summary)

Dibawah ini merupakan perankingan factor eksternal PT. Tanjung Mulia Makarti

Tabel 3 Perankingan factor Eksternal

No	Uraian	Nilai pakar					Rerata skor	Rank
		1	2	3	4	5		
1	PELUANG/OPPORTUNITY							
	a) Perkembangan teknologi telekomunikasi yang cepat	3	3	4	3	4	3,4	2
	b) Pasar jasa telekomunikasi yang tumbuh cukup besar	4	4	3	4	4	3,8	1
	c) Masyarakat yang konsumtif	4	3	3	3	4	3,4	2
	d) Munculnya operator baru	2	2	3	2	2	2,2	4
2	ANCAMAN/THREAT							
	a) Kebijakan pemerintah	3	4	3	4	3	3,4	2
	b) Adanya Kompetitor (pesaing)	4	3	3	2	3	3	3

Pada perankingan factor eksternal diperoleh bahwa pada peluang dalam pasar jasa telekomunikasi cukup tinggi mendapatkan rank 1. Sedangkan pada ancaman adanya kompetitor yang mendapatkan rank 3.

Dari hasil perankingan di atas selanjutnya dilakukan pembobotan sehingga di dapat nilai dari masing masing factor internal yaitu kekuatan dan kelemahannya. Pembobotan dapat dilihat pada table di bawah ini

Pembobotan EFAS (Eksternal Strategic Factors Analysis Summary)

Dibawah ini merupakan pembobotan factor eksternal PT. Tanjung Mulia Makarti

Table 4 Pembobotan factor Eksternal

No	Uraian	Bobot	Skor	B x S
1	PELUANG/OPPORTUNITY			
	e) Perkembangan teknologi telekomunikasi yang cepat	0,17	3,4	0,578
	f) Pasar jasa telekomunikasi yang tumbuh cukup besar	0,21	3,8	0,798
	g) Masyarakat yang konsumtif	0,16	3,4	0,544
	h) Munculnya operator baru	0,11	2,2	0,242
	Total O			2,162
2	ANCAMAN/THREAT			
	a) Kebijakan pemerintah	0,2	3,4	0,68
	b) Adanya Kompetitor (pesaing)	0,15	3	0,45
	Total T	1		1,13
	Total O + T			3,292

Dari hasil pembobotan diatas di dapat total O atau *opportunity*, yaitu 2,162, dan juga total T atau *threat* yaitu 1,13, yang selanjutnya masing masing peluang atau *opportunity* dan ancaman atau *threat* dimasukan pada analisis SWOT.

Analisis faktor internal dan eksternal PT. Tanjung Mulia Makarti

Dari data yang di dapat atau dikumpulkan oleh penulis mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada PT. Tanjung Mulia Makarti, dilakukanlah pengelompokan yaitu factor internal dan factor eksternal.

Faktor internal

a. Kekuatan

PT. Tanjung Mulia Makarti factor internalnya, yaitu pada kekuatan aspek produksi, fasilitas dan sumber daya manusia yang cukup baik, memiliki pasar yang luas, profit yang besar dan kualitas hasil produksi yang istimewa.

b. Kelemahan

Sedangkan pada kelemahan PT. Tanjung Mulia Makarti yaitu pada aspek sumber daya manusia (kurang disiplin dan cenderung kurang detail memahami pekerjaan), keuangan (biaya operasional teknis dan non teknis tidak lebih dari 40%) dan manajemen perusahaan (pengambilan sikap terhadap operator, lama. Sehingga memungkinkan untuk cancel project/ reject). Taliati mengandalkan pekerjaan dari operator (Tsel,Isat, XI), sehingga memicu bersaing antar tower provider untuk mendapatkan perhatian dari pihak operator.

Faktor eksternal

a. Peluang

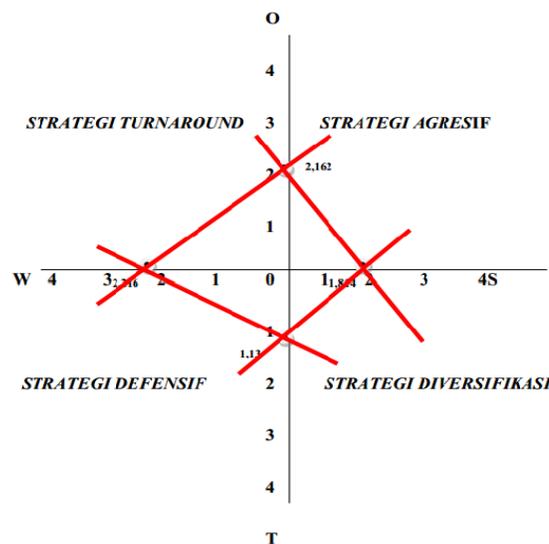
Taliati memiliki peluang yang besar untuk mengembangkan sayap perusahaan Karena usaha tower provider ini berkembang begitu pesat seiring dengan teknologi yang terus berkembang. Kondisi ini lah yang menjadikan operator untuk slalu meningkatkan layanan berupa koneksi tanpa batas, tentu ini tidak lepas dari keberaan tower itu sendiri.

b. Ancaman

Ancaman terbesar adalah degan munculnya competitor. Ancaman ini sekaligus sebagai pembeda tower provider manakah yang siap untuk bersaing atau tidak, Karena disini kualitas hasil produksi dan sdm yang professional sangat d utamakan. Ancaman selanjutnya adalah kebijakan pemerintah yang cenderung membatasi keberadaan tower dalam pembangunan dengan menerapkan system tower Bersama dan zona cellplan (in dan out) sesuai dengan master plan yang sudah di buat oleh diskominfo dan bappeda.

Strategi Bisnis PT. Tanjung Mulai Makarti (Taliati)

Dari hasil perankingan factor internal dan eksternal, selanjutnya dilakukan pembobotan dari hasil pembobotan diperoleh angka dari masing masing factor internal yaitu kekuatan dan kelemahan dan juga factor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman. Untuk lebih jelas hasil pembobotan dari factor factor internal dan eksternal dapat dilihat pada diagram di bawah ini.



Gambar 1
Analisis diagram SWOT

Berdasarkan gambar diatas menunjukkan bahwa strategi yang perlu diterapkan untuk meningkatkan pengembangan usaha Taliati adalah **strategi Turnaround** yaitu strategi dengan mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif dan memanfaatkan peluang yang ada.

B. Implikasi Hasil Penelitian

Turnaround didefinisikan sebagai pembalikan arah perusahaan dari penurunan kinerja (schendel, Patton dan Riggs (2012) dalam Bruton et al (2012). Menurut Supardi dan Mastuti (2013), turnaround diambil ketika manajemen mengalami kegagalan dalam membesarkan perusahaan sehingga prospek perusahaan menjadi tidak jelas dan mengalami krisis berkepanjangan, sehingga pemilik dan manajemen berusaha keras memutar arah organisasi.

Pada saat resesi inilah turnaround strategy memiliki peran yang penting, bagaimana menghasilkan sebuah strategi pemulihan yang efektif, efisien serta tepat dan cepat dalam membawa perusahaan keluar dari resesi yang ada benar benar dibutuhkan. Perumusan strategi pemulihan tepat dan efektif tentu saja harus mempertimbangkan kondisi lingkungan yang ada pada perusahaan tersebut, dalam artian bahwa kondisi atau penyebab utama yang menyebabkan perusahaan mengalami resesi, apakah pada hasil produknya, manajemen/pemilik, kebijakan strategi perusahaan atau memang kondisi lingkungan luar yang menyebabkan terjadinya resesi. Dari penyebab inilah strategi pemulihan yang tepat dan cepat dirumuskan, hal pertama yang dilakukan tentunya mengurangi beban dari perusahaan, atau dalam hal ini adalah biaya operasional yang dipandang tidak terlalu signifikan dampak dan kegunaannya bagi perusahaan sehingga akan secara langsung berpengaruh pada balance sheet perusahaan seperti mengurangi tenaga kerja (umumnya sering dilakukan), penutupan pabrik di cabang cabang, pengurangan jumlah produksi serta pengurangan biaya distribusi.

Langkah selanjutnya setelah melakukan hal-hal tersebut adalah dengan mengevaluasi kondisi internal dari perusahaan, dalam hal ini adalah mengidentifikasi apakah penyebab utama dari resesi yang dialami oleh perusahaan sendiri apakah pada pada produk, jika demikian maka segeralah lakukan inovasi yang cepat pada produk

tersebut, dengan melakukan penelitian mengenai keinginan dari konsumen dan setelah itu dikaitkan dengan produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut apakah sudah sesuai atau belum sesuai dengan keinginan konsumen, jika belum segeralah lakukan penyesuaian, kemudian produk tersebut dibandingkan dengan produk dari pesaing apa yang membedakannya, dengan demikian maka produk yang dijual dapat kembali diminati oleh konsumen yang tentu saja akan menyehatkan kembali balance sheet yang ada.

Proses Turnaround. Schedel et.al. (2012) dalam Smith & Graves (2013) menyatakan bahwa strategi *recovery* dapat diklasifikasikan menjadi 2:

1. Orientasi efisiensi (*Efficiency oriented*)
2. Orientasi usaha (*Entrepreneurial oriented*)

Jika penurunan kinerja perusahaan berasal dari operasi yang tidak efisien maka perusahaan harus mengadopsi strategi *recovery* yang berorientasi pada efisiensi (*efficiency oriented strategy*) seperti pemotongan biaya dan pengurangan asset. Jika strategi perusahaan tidak relevan lagi maka perusahaan harus membuat perubahan yang cocok dengan pasar yang dihadapi dengan mengadopsi strategi yang berorientasi pada usaha (*entrepreneurial oriented strategies*) 103 Bibeault (2012). Pearce dan Robbins (2012), Arogyaswamy et.all (2013) dalam Smith & Graves (2013), mengamati bahwa proses *turnaround* terdiri dari 2 :

1. Menahan penurunan (*decline stemming strategy*)
2. Strategi pemulihan (*recovery strategy*)

Decline stemming strategy bertujuan untuk menstabilisasi kondisi keuangan perusahaan dengan pengumpulan dukungan pemegang saham, menghilangkan ketidakefisienan (*efficiency oriented strategy*) dan menstabilkan suasana internal perusahaan. Ketika kondisi keuangan perusahaan stabil, maka harus diputuskan strategi perbaikan/ *recovery* yang akan diikuti membaiknya profitabilitas atau mengusahakan pertumbuhan (*entrepreneurial oriented*).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilaksanakan di PT. TANJUNG MULIA MAKARTI (taliati) tentang faktor pengganggu pendirian Base Station Transceiver (BTS) dapat diambil beberapa kesimpulan. Kesimpulan tersebut dipaparkan sebagai berikut :

1. Membuat tim bagian anggaran (banggar) sehingga memudahkan dalam keluar masuk arus keuangan perusahaan.
2. Meningkatkan motivasi, disiplin, dan produktifitas dalam bekerja sehingga semua pihak bekerja dengan sungguh-sungguh dan profesional untuk memajukan Taliati
3. Melakukan pendistribusian yang lebih meluas akan hasil produksi ke tempat tempat penjualan lain.
4. Melakukan pendekatan secara personal kepada pihak operator dan karyawan akan pentingnya kualitas hasil produksi.
5. Memberi motivasi semangat kerja kepada karyawan tentang kedisiplinan akan pekerjaan masing masing agar produksi berjalan tepat waktu dan tepat sasaran sebagaimana yang telah direncanakan sebelumnya.
6. Menumbuhkan rasa kepercayaan diri karyawan dan semua pihak yang berada di Taliati akan kemampuan mereka menghadapi tantangan dan persaingan dan kondisi yang akan semakin berat yang menantang bagi semua pihak dalam usaha meningkatkan atau memajukan usaha dengan mandiri dengan mengembangkan berbagai cara, mendengarkan masukan dari luar, mencoba hal-hal yang baru, dan juga

- memanfaatkan teknologi yang ada ditengah persaingan yang semakin ketat dan kondisi yang semakin sulit.
7. Menambah wawasan dengan bertukar pikiran dengan karyawan lainnya, baik dengan karyawan dalam, atau dengan karyawan luar lainnya yang bekerja usaha lain yang sejenis, melakukan kerja sama dengan pemasok bahan produksi yang terpercaya agar mendapat potongan dalam pembelian bahan juga mendapat bahan yang berkualitas, pengembangan yang terus menerus dalam pemasaran
 8. Kedepannya untuk memfasilitasi karyawan dengan penginapan agar tercapainya kedisiplinan karyawan dalam ketepatan waktu dalam bekerja, dan meminimalisasi ongkos karyawan.
 9. Terus-menerus mempelajari produk terbaru. Sehingga kesiapan dalam menghadapi competitor tidak menjadi kendala serius.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. 2015. Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Ahmadi, 2016. Metodologi Penelitian Kualitatif
- Arisandi, Doni. 2012. Master Plan Tower Terpadu Pemerintahan Sidoarjo PT. Devan Telemedia
- Budiyono. 2013, Analisis Trafik pada sistem telekomunikasi seluler berbasis CDMA Company Profile 2016, PT. Tanjung Mulia Makarti
- Daymond, Christine & Holloway, Immy. 2008. Riset Kualitatif dalam Public
- Dewi, Sri K. 2013. Artificial Intellegence (Teknik dan Aplikasinya) Yogyakarta Graha Ilmu
- eBook menara Telekomunikasi : antara Regulasi, PAD dan Ekonomi Nasional, Jakarta 2010: Kementerian : Koordinator Bidang perekonomian Deputi koordinasi dan pengembangan wilayah.
- Emzir. 2013. Analisis Data Metodologi Penelitian Kualitatif. Jakarta : Rajawali pers.
- Hariwijaya, M. 2013. Metodologi dan Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Yogyakarta : Parama Ilmu.
- Haroen, Dewi. 2014. Personal Branding. Jakarta : Gramedia <http://padshare.blogspot.co.id/2013/06/menjadi-sitac-site-acquisition.html>
- <http://www.hukumonline.com/klinik/detail/lt529ddb6dd5ca8/syarat-dan-prosedur-pembangunan-menara-telekomunikasi->
- <https://publicanonyme.wordpress.com/2014/05/15/dampak-menara-telekomunikasi-dan-radiasi-gelombang-elektromagnetik/>
- Ibrahim, Dr. 2015. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung : Alfabeta
- Indikator TIK Indonesia, Kementerian Komunikasi dan Informatika RI, 2013
- Kotler, Philip & Keller, Kevin. 2007. Manajemen Pemasaran. Jakarta : Indeks
- Malhotra, N. 2013. Marketing research. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall. Intl.
- Mappiare, Andi. 2013. Dasar-dasar Metodologi Riset Kualitatif. Malang : Jenggala Pustaka Utama
- Mendagri, Menkominfo, Menteri PU dan Kepala BKPM Nomor 18 Tahun 2008, 07/PRT/M/2009,19/PER/M.KOMINFO/03/2009 dan 3/P/2009 tentang Pedoman Penggunaan Menara Bersama Telekomunikasi
- Poerwandari, K. 2014. Pendekatan Kualitatif untuk Penelitian Perilaku Manusia.
- Putra, Nusa. 2013. Metode Penelitian Kualitatif Manajemen. Jakarta : Rajagrafindo
- Robbins, Stephen P. 2006. Perilaku Organisasi. Jakarta : Indeks
- Sugiyono. 2008. Metode penelitian kualitatif. Bandung : Alfabeta.
- Umar, H. 2002. Riset pemasaran dan prilaku konsumen. Jakarta :Gramedia Pustaka Utama.
- Freddy Rangkuti, 2014. Tehnik membedah kasus bisnis “Analisis SWOT”
- FajarNur’aini DF, 2016. Tehnik Analisis SWOT
- Sugiyono, 2016. Memahami Penelitian Kualitatif