

**ANALISIS KESIAPAN DISTRIBUTOR SINAR HARAPAN
DALAM MENJALANKAN STRATEGI EKSPANSI**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat untuk
memperoleh gelar Sarjana Manajemen

Oleh :

Christopher Edward

2015120070

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**

Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018

BANDUNG

2021

**THE ANALYSIS OF DISTRIBUTOR SINAR HARAPAN IN
ORDER TO DO EXPANSION STRATEGY**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements for Bachelor's Degree in
Management

By :

Christopher Edward

2015120070

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

PROGRAM IN MANAGEMENT

Accredited by BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018 BANDUNG

2021

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



PERSETUJUAN SKRIPSI

**ANALISIS KESIAPAN DISTRIBUTOR SINAR HARAPAN
DALAM MENJALANKAN STRATEGI EKSPANSI**

Oleh:

Christopher Edward Kurniawan

2015120070

Bandung, 12 Januari 2021

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Dr. Istiharini, S.E., M.M.

Pembimbing Skripsi,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Christoper Edward Kurniawan
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 27 Februari 1996
NPM : 2015120070
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Draf Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

ANALISIS KESIAPAN DISTRIBUTOR SINAR HARAPAN DALAM MENJALANKAN STRATEGI EKSPANSI. Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan Ibu Triyana iskandarsyah, Dra., M.Si.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.
Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang igunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam
Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,
Dinyatakan tanggal 12 Januari 2021

Pembuat Pernyataan:



(Christopher Edward Kurniawan)

ABSTRAK

Peningkatan yang terjadi pada sektor otomotif terjadi dengan tren yang terus meningkat hingga tahun 2019. Walaupun sektor otomotif mengalami peningkatan yang terjadi dari tahun ke tahun, namun kini terjadi sesuatu yang membuat terjadinya penurunan di industri dengan adanya pandemi di tahun 2020. Akan tetapi pemilik perusahaan melihat dari baiknya perkembangan otomotif hingga tahun 2019 serta didukung omzet yang baik, perusahaan Sinar Harapan ingin melakukan ekspansi. Walaupun rencana ekspansi ini terhambat pandemi, pemilik Sinar Harapan tetap ingin melakukan ekspansi ini yang bertujuan dapat lebih menggapai konsumen yang sebelumnya belum terjangkau sehingga dapat memperluas kembali pasar yang ada. Karena hal tersebut peneliti tertarik untuk meneliti apakah perusahaan Sinar Harapan memiliki kesiapan dalam melakukan ekspansi tersebut.

Penelitian ini dilakukan dengan menganalisis aspek keuangan perusahaan dan aspek kesiapan organisasi dan manajemen perusahaan dari struktur perusahaan itu sendiri. Untuk melakukan penelitian keuangan perusahaan peneliti menggunakan metode analisis rasio dan analisis tren yang akan menghasilkan kondisi keuangan perusahaan apakah mampu atau tidak dalam melakukan ekspansi. Sedangkan untuk menganalisis organisasi perusahaan dalam perusahaan, peneliti menggunakan teori dari Greiner yang akan menguji apakah sebuah perusahaan sedang dalam tahap apa dan krisis apa yang dialami oleh perusahaan.

Penelitian ini menghasilkan data dimana secara keuangan perusahaan mampu melakukan ekspansi dikarenakan perusahaan dapat menghasilkan penghasilan yang stabil dan walaupun ada kenaikan biaya operasional namun perusahaan tetap dapat menghasilkan penghasilan yang baik. Namun jika dilihat dari sistem perusahaan, perusahaan masih belum mampu menghasilkan sistem yang baik dimana masih banyak area yang perlu dibenahi oleh perusahaan dan standar operasional kerja yang kurang baik juga mendukung perusahaan untuk belum mampu melakukan ekspansi.

Berdasarkan penelitian, diketahui bahwa perusahaan perlu membenahi yang didapatkan adalah perusahaan perlu membenahi sistem dari perusahaan dimana perlu adanya kejelasan dalam pembagian tugas dan terstruktur. Pencatatan juga perlu diperbaiki agar menunjang kesiapan perusahaan dalam melakukan ekspansi. Hubungan antara atasan dan pekerja pun perlu dibuat struktur yang lebih baik agar pekerja memiliki job desk yang jelas dan otomatisasi dalam perusahaan perlu dilakukan seperti pemberian *barcode* di barang untuk meminimalisir barang hilang atau tercecer.

Kata kunci: Analisis Horizontal, Analisis Vertikal, Greiner, Ekspansi, Rasio Profitabilitas

ABSTRACT

The increase that occurred in the automotive sector occurred with an increasing trend until 2019. Even though the automotive sector has experienced an increase that has occurred from year to year, now something has happened that has caused a decline in the industry with the pandemic in 2020. However, company owners see From good automotive development until 2019 and supported by good turnover, Sinar Harapan company wants to expand. Even though this expansion plan is hampered by the pandemic, the owners of Sinar Harapan still want to carry out this expansion with the aim of being able to reach more unreached consumers so that they can re-expand the existing market. Because of this, researchers are interested in examining whether the Sinar Harapan company is ready to carry out this expansion.

This research was conducted by analyzing the financial aspects of the company and the aspects of organizational readiness and company management from the company structure itself. To conduct research on corporate finance, researchers use ratio analysis methods and trend analysis that will result in the company's financial condition whether or not it is capable of expanding. Meanwhile, to analyze the company organization within the company, the researcher uses Greiner's theory to test whether a company is in what stage and what crisis the company is experiencing.

This study produces data where the company is financially able to expand because the company can generate stable income and even though there is an increase in operating costs, the company can still generate good income. However, when viewed from the company's system, the company has not been able to produce a good system where there are still many areas that need to be addressed by the company and poor working operating standards also support the company not to be able to expand.

Based on research, it is known that the company needs to improve what is found is that the company needs to fix the system of the company where it needs clarity in the division of tasks and is structured. Records also need to be improved in order to support the company's readiness to expand. The relationship between superiors and workers also needs to be better structured so that workers have a clear job desk and automation in the company needs to be done such as providing barcodes on goods to minimize lost or scattered items.

Keywords: Horizontal Analysis, Vertical Analysis, Greiner, Expansion, Profitability Ratio

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan pada Tuhan Yesus Kristus karena Skripsi Manajemen ini dapat diselesaikan dengan baik dan lancar. Skripsi penelitian ini dibuat berdasarkan permasalahan yang penulis temukan pada perusahaan Sinar Harapan dan juga ketertarikan penulis dalam kewirausahaan. Pada akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana.

Pada kesempatan kali ini juga penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Papi dan Mami yang telah memberikan dukungan moral dan juga finansial selama kuliah sampai pelaksanaan skripsi.
2. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si. selaku Dosen Pembimbing penulis yang selalu setia mendampingi proses pembuatan skripsi ini hingga selesai dan juga memberikan dukungan moral kepada penulis.
3. Kepada Ibu Dr. Istiharini, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen yang juga memberikan dukungan dan juga pengesahan atas skripsi ini.
4. Roy, Irene, Winston, Brian yang memberikan dukungan moral dalam penyelesaian skripsi.
5. Keluarga yang juga membantu dalam moral dalam penyelesaian skripsi
6. Serta teman-teman dan pihak lainnya yang ikut serta mendukung penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis juga berharap seluruh hasil dari pengerjaan skripsi ini dapat menjadi masukan bagi perusahaan Sinar Harapan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan untuk mengambil keputusan dalam melakukan ekspansi perusahaan. Akhir kata penulis juga berharap bahwa skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan juga dapat menjadi acuan dalam keberlangsungan penelitian yang terkait dengan skripsi penulis. Atas perhatian dan kerja samanya saya ucapkan terima kasih.

Bandung, 12 Januari 2021



Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	I
KATA PENGANTAR.....	III
DAFTAR GAMBAR.....	VII
DAFTAR TABEL	VII
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
1.5. Kerangka Pemikiran.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Manajemen Strategi	9
2.1.1. Pengertian Manajemen Strategi	9
2.2 Ekspansi	11
2.2.1 Pengertian Ekspansi.....	11
2.3 Kinerja Keuangan	11
2.3.1 Pengertian Kinerja Keuangan	11
2.3.2 Financial Statement Analysis and Business Analysis	12
2.3.3 Analisis Keuangan	13
2.4 Rasio Keuangan.....	14
2.4.1 Rasio Likuiditas	14
2.4.2 Rasio Aktivitas.....	14
2.4.3 Rasio Solvabilitas	15
2.4.4 Rasio Profitabilitas	15
2.5 Teori Pertumbuhan Organisasi	17
2.5.1 Tahapan Pertama:	19
2.5.2 Tahapan Kedua:	20
2.5.3 Tahapan Ketiga:	20
2.5.4 Tahapan Keempat:.....	21
2.5.5 Tahapan Kelima:	21
2.6 Penelitian Terdahulu	22

BAB III METODE DAN OBJEK PENELITIAN	25
3.1 Jenis Penelitian	25
3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	25
3.3 Teknik Pengolahan Data	26
3.4 Objek Penelitian.....	26
3.4.1 Sejarah Sinar Harapan	26
3.4.2 Profil Sinar Harapan.....	27
3.4.3 Visi dan Misi.....	27
3.4.4 Sturktur Organisasi	27
3.4.5 Deskripsi Tugas	28
3.4.6 Business process	29
3.5 Langkah-langkah Penelitian.....	30
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	31
4.1 Analisis kondisi keuangan Sinar Harapan	31
4.1.1 Analisis Ratio.....	31
4.1.1.1 Gross Profit Margin.....	31
4.1.1.2 Operating Profit Margin	32
4.1.1.3 Net Profit Margin.....	33
4.1.2 Trend Analysis.....	35
4.1.2.1 Analisis Vertical	35
4.1.2.2 Analisis Horizontal	36
4.2 Analisis Greiner	37
4.3 Analisis Kesiapan Perusahaan Menjalankan Strategi Ekspansi	40
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	41
5.1 Kesimpulan	41
5.2 Saran	42
DAFTAR PUSTAKA.....	44
LAMPIRAN	45
RIWAYAT HIDUP	52

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Grafik Data Penjualan Kendaraan Bermotor Tahun 2018-2019.....	2
Gambar 1. 2 Grafik Data Penjualan Mobil 2017-2018.....	2
Gambar 2 1 The Five Phases of Growth.....	18
Gambar 2.2 Organization Practices During Evolution in the Five Phases of Growth	19
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Perusahaan	28
Gambar 4.1 Gross Profit Margin	32
Gambar 4.2 Operating Profit Margin.....	33
Gambar 4.3 Net Profit Margin.....	34

DAFTAR TABEL

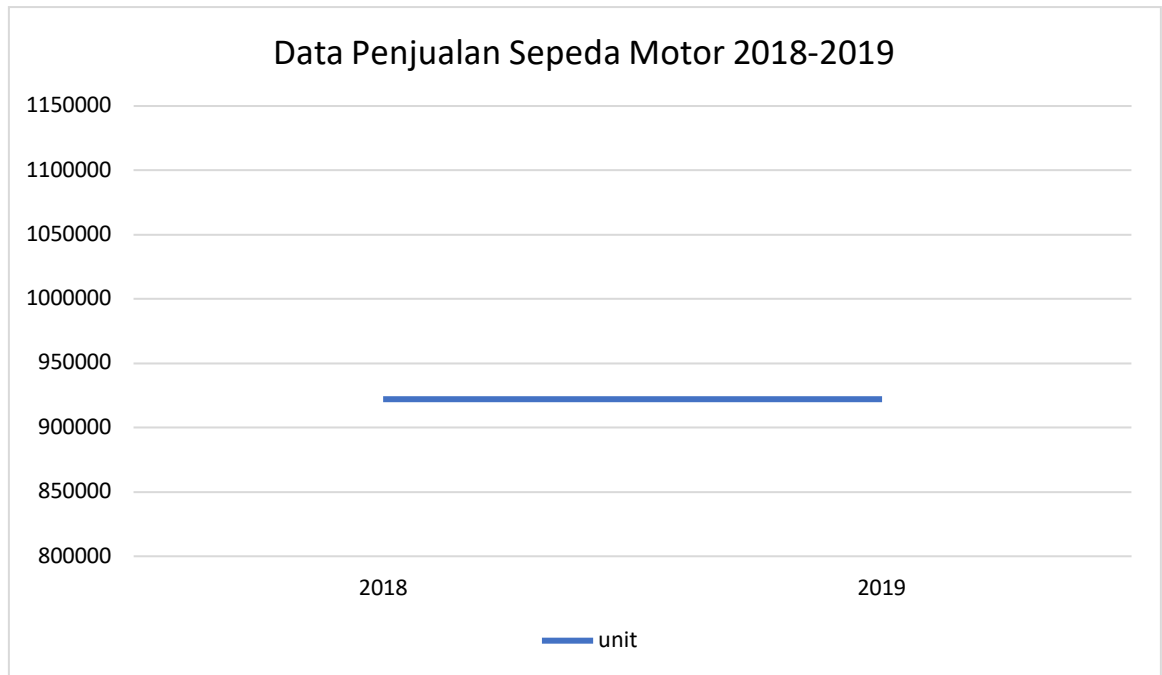
Tabel 1.1 Data Omzet Tahunan Kabupaten Bandung Perusahaan Sinar Harapan	4
Tabel 4.1 Perhitungan Analisis Vertical	35
Tabel 4 2 Perhitungan Analisis Horizontal.....	36
Tabel 4.3 Tabel Hasil Penelitian Greiner	37

BAB I

PENDAHULUAN

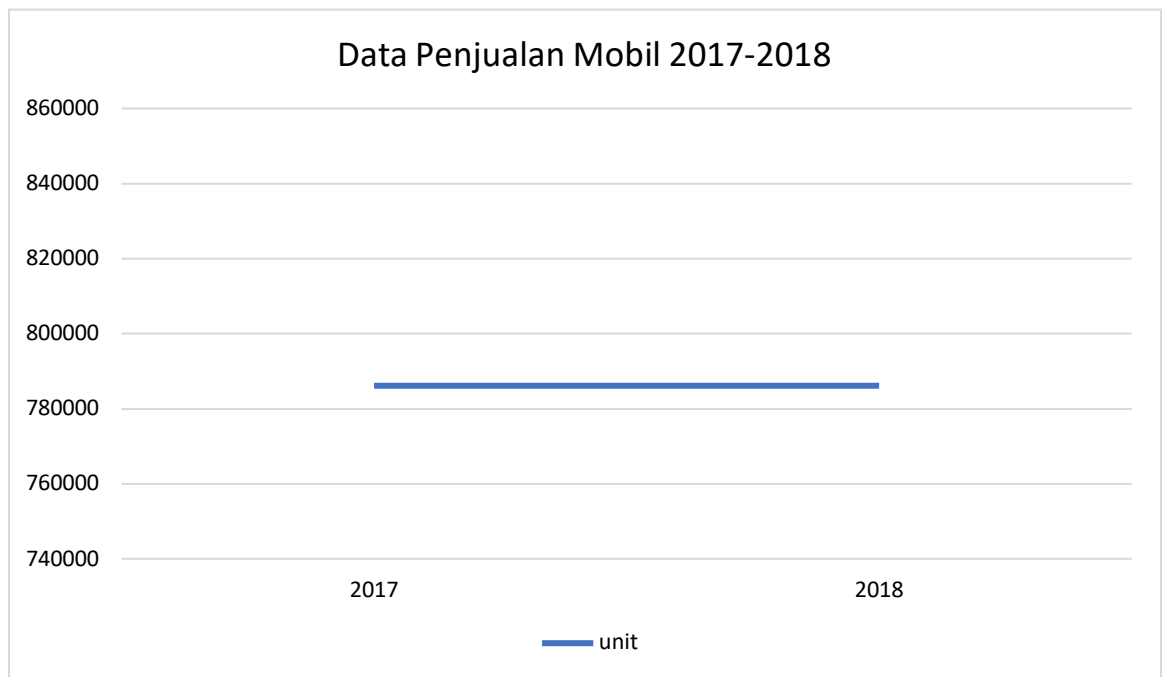
1.1. Latar Belakang Penelitian

Berdasarkan data dari Gaikindo dan AISI penjualan kendaraan bermotor dari 2017-2019 mengalami kenaikan. Menurut AISI angka penjualan kendaraan bermotor di Indonesia mengalami lonjakan drastis dalam beberapa tahun terakhir. Data Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia (AIS) menyebut, sepanjang 2019 tercatat 1.100.950 unit sepeda motor terjual, naik 19,4 persen dari 2018 (922.123 unit). Tren positif juga terjadi pada penjualan mobil. Data Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (GAIKINDO) mencatat 851.430 unit mobil terjual pada 2018, naik 10,85 persen dibanding 2017 (786.120 unit). Di situ segmen mobil yang diproduksi di Indonesia melalui kebijakan pemerintah “*Low Cost Green Car*” (LCGC) menyumbang 13,52 persen dari total penjualan. (Siti Nurul Hidayah, 2019), hal ini dapat terlihat dari gambar grafik 1.1 dan 1.2 dibawah.



Gambar 1. 1 Grafik Data Penjualan Kendaraan Bermotor Tahun 2018-2019

Sumber: GAIKINDO (2019)



Gambar 1. 2 Grafik Data Penjualan Mobil 2017-2018

Sumber: GAIKINDO (2019)

Walaupun pada 2020 terjadi pandemi yang membuat tren penjualan menjadi menurun namun pemilik melihat potensi pertumbuhan industri otomotif yang semakin pesat membuat persaingan di industri tersebut semakin ketat. Hal tersebut menjadi suatu tantangan tersendiri bagi para wirausaha. Oleh karena itu, perusahaan harus mempunyai sistem pengelolaan, pengembangan dan inovasi-inovasi baru agar mampu bersaing dengan kompetitornya. Penerapan pengelolaan dalam kegiatan pemasaran dengan memanfaatkan peluang yang ada dapat meningkatkan penjualan dan posisi bisnis di pasar (Hayani, 2012, p. 86).

Perusahaan yang penulis ingin teliti adalah perusahaan yang bernama Sinar Harapan, perusahaan ini terletak di Jalan Banceuy nomor 69 Bandung. Perusahaan ini bergerak dalam sektor otomotif yang khususnya memiliki spesialisasi grosir barang otomotif. Perusahaan ini memiliki keunikan dimana masih eksis dari tahun 1979 dan masih *survive* dan berkembang hingga kini pada generasi kedua. Perusahaan ini memiliki kelebihan dimana sudah *supply* barang yang dimilikinya ke berbagai daerah di Pulau Jawa. Visi dari perusahaan ini adalah menjadikan Sinar Harapan dikenal oleh masyarakat Indonesia sedangkan misi dari Sinar Harapan adalah memberikan kenyamanan bagi konsumen maupun pekerja dan menjaga kualitas dari barang yang dijual sehingga tidak mengecewakan konsumen. Keterlibatan anggota keluarga di perusahaan ini adalah dimana perusahaan ini sudah turun ke generasi kedua dan anak kedua menjadi kepala atau direktur diperusahaan sekaligus pemilik perusahaan, serta kedua adiknya turut membantu dengan mengisi posisi sebagai pengatur bagian eceran perusahaan dan pengelola pengiriman barang.

Kini, perusahaan Sinar Harapan ingin melakukan pengembangan bisnis di daerah Kabupaten Bandung dikarenakan salah satu keinginan pemilik untuk mencari peluang dipangsa pasar baru yang potensial atau melakukan ekspansi bisnis. perusahaan memiliki data pendukung sebagai acuan perkembangan bisnis di Kabupaten Bandung. Omzet keseluruhan Kota Bandung dan Kabupaten Bandung, 40-45% nya merupakan daerah Kabupaten Bandung. Melihat omzet tahunan yang diperoleh perusahaan dalam 3 tahun terakhir di Kabupaten Bandung, pemilik mengharapkan dengan melakukan ekspansi tersebut, perusahaan dapat meningkatkan lagi penjualan yang dimiliki perusahaan.

Tahun	2017	2018	2019
Penjualan			
Pendapatan Bruto	Rp.1.587.450.255	Rp.1.732.759.500	Rp.1.905.272.000
Biaya Modal	Rp.1.000.093.660,65	Rp.1.091.638.485	Rp.1.200.321.360
Biaya Operasi	Rp.65.000.000	Rp.66.300.000	Rp.67.600.000
EBIT	Rp.522.356.594,35	Rp.574.821.015	Rp.637.350.640
Tax/PPN	Rp.158.745.025,5	Rp.173.275.950	Rp.190.527.200
Arus Kas Bersih	Rp.363.611.568,85	Rp.401.545.065	Rp.446.823.440

Tabel 1.1 Data Omzet Tahunan Kabupaten Bandung Perusahaan Sinar Harapan

Sumber: Laporan Keuangan Sinar Harapan

Pada tabel 1.1 diatas, penulis mendapati peningkatan laba bersih setiap tahunnya pada daerah Kabupaten Bandung, dari data yang ada, pemilik dari perusahaan telah berencana dari 2019 bahwa peningkatan laba yang terjadi dapat menjadi peluang dipangsa pasar yang potensial atau melakukan ekspansi bisnis. Dengan melakukan ekspansi tersebut, diharapkan dapat meningkatkan lagi pendapatan dari perusahaan. Hal tersebut yang mempengaruhi pemilik untuk melakukan ekspansi. Walaupun sampai tahun 2019 mengalami kenaikan namun pada tahun 2020 mengalami penurunan, penurunan pada tahun 2020 diakibatkan pandemi akan tetapi pemilik tetap ingin melakukan ekspansi. Hal yang perlu dilakukan oleh perusahaan selain mengkaji bagian keuangan tentunya perusahaan juga perlu melihat siklus hidup organisasi dimana sedang ditahap apakah perusahaan berkembang dan apakah pantas dan layak sebuah perusahaan melakukan ekspansi tersebut. Apalagi dengan adanya pandemi saat ini yang sebenarnya membuat menurunnya pendapatan yang ada sehingga perusahaan tadinya ingin menunda tapi perusahaan sudah mulai mengalami kenaikan sehingga perusahaan pun ingin melakukan evaluasi kembali apakah layak melakukan strategi ekspansi tersebut. Agar strategi yang dipilih efektif maka diperlukan penyesuaian organisasi, oleh karena itu perlu dilakukan analisis posisi perkembangan organisasi berdasarkan Teori Grainer. Berdasarkan uraian latar belakang di atas serta keinginan pemilik,

penulis akan melakukan penelitian dengan topik “Analisis Kesiapan Distributor Sinar Harapan Dalam Menjalankan Strategi Ekspansi ”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah:

1. Bagaimana kondisi keuangan perusahaan Sinar Harapan mendukung pelaksanaan strategi ekspansi ?
2. Apakah organisasi dan manajemen perusahaan sudah siap dalam menjalankan strategi bisnis ekspansi ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui kondisi keuangan perusahaan Sinar Harapan dalam mendukung pelaksanaan strategi ekspansi
2. Mengetahui kesiapan organisasi dan manajemen perusahaan dalam menjalankan strategi bisnis ekspansi

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini bermanfaat bagi perusahaan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi keuangan dilihat dari kondisi penjualan serta kondisi organisasi sebagai prasyarat untuk menjalankan strategi bisnis ekspansi yang telah ditetapkan perusahaan dilihat dari struktur maupun sistem dari perusahaan itu sendiri.

1.5. Kerangka Pemikiran

Pengertian ekspansi menurut (Nitisemito, 2004) mendefinisikan ekspansi sebagai upaya dari suatu perusahaan untuk memperluas cakupan pasar dan kapasitas produksi dari perusahaan tersebut. Kondisi memiliki latar belakang adanya peningkatan permintaan terhadap produk atau jasa yang dimiliki perusahaan. Persyaratan untuk bisa melakukan strategi ekspansi tentu saja

perusahaan perlu melihat adanya kesiapan dari kondisi keuangan dan organisasi. Penjelasan tentang kondisi keuangan yang sehat, kondisi ini dipengaruhi penjualan, penjualan menunjukkan *demand*, untuk memperbesar pangsa pasar, sehingga ada kesempatan untuk melakukan ekspansi. Untuk mengetahui organisasi bisa ditinjau berdasarkan model pertumbuhan Greiner, yang melihat kesiapan organisasi dari aspek.

Kegiatan ekspansi adalah salah satu komponen pendapatan yang sangat penting dalam melakukan ekspansi pada proyek usaha yang berskala kecil maupun menengah. Dengan melakukan ekspansi akan ada kemungkinan peningkatan efisiensi dan pendapatan di masa yang akan datang bagi pemilik perusahaan.

Karena itu perusahaan perlu menganalisis dan memilih apakah melakukan ekspansi yang tepat. Perhatian ditujukan untuk mengukur pendapatan yang relevan dan menerapkan teknik pengambilan keputusan keuangan yang sesuai. Dalam melakukan ekspansi pada suatu proyek perlu diadakan suatu analisis yang bertujuan untuk mengetahui tingkat keuntungan yang diperoleh dari investasi, menghindari pemborosan, mengadakan penilaian terhadap peluang investasi yang ada sehingga kita dapat memilih alternatif proyek yang paling menguntungkan dan juga untuk menentukan prioritas investasi.

Dari banyaknya aspek yang ada, salah satu aspek yang perlu dianalisis adalah aspek keuangan. Hal tersebut ditegaskan oleh (Manopo, 2013) "Sebelum suatu proyek dilaksanakan, perlu dilakukan studi kelayakan terlebih dahulu dengan meninjau beberapa aspek, diantaranya adalah aspek finansial. Aspek finansial dalam studi kelayakan proyek adalah untuk mengetahui apakah investasi pada proyek tersebut menguntungkan atau tidak. Pada umumnya masalah finansial mencakup periode yang cukup lama, dimana faktor waktu sangat penting hubungannya dengan nilai uang".

Selain itu, analisis dari aspek finansial sebelum pengambilan keputusan investasi merupakan hal yang penting. Sehingga bila kita dihadapkan dengan beberapa proyek, arus kas bersih dapat digunakan untuk memperingkat proyek-proyek tersebut. Berdasarkan penelitian akan kelayakan ekspansi dapat ditunjang dengan cara menghitung kelayakan ekspansi dengan menggunakan perhitungan rasio akan menentukan apakah sebuah ekspansi tersebut dikatakan layak dilakukan atau tidak. Menurut (Subramanyam, 2014) terdapat hal-hal penting dalam

perhitungan analisis laporan keuangan dengan menggunakan perhitungan rasio yang terdiri dari credit analysis dan profitability analysis.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Firman Mulyawan, 2018) yang melakukan penelitian tentang mengukur kemampuan ekspansi depot air minum isi ulang mitro ditinjau dari kinerja keuangan dan strategi perusahaan. Mereka melakukan penelitian dengan menggunakan perhitungan rasio aktivitas, rasio likuiditas, rasio profitabilitas dan rasio solvabilitas yang menghasilkan perhitungan kinerja keuangan, dapat dikatakan depot air minum MitRO mampu melakukan ekspansi baik dari modal sendiri atau modal yang didapat dari pihak kreditor. Keempat rasio tersebut dapat menganalisis apakah perusahaan dapat melakukan ekspansi atau tidak.

Perusahaan yang baik dalam menyikapi pengembangan akan ekspansi juga mengkaji perusahaan dari fase pertumbuhan perusahaannya. Untuk itu sebagaimana dikemukakan oleh (Greiner, 1972) dimana terdapat 5 fase pertumbuhan dalam sebuah perusahaan yaitu adalah:

- 1.fase ekspansi kreatif
- 2.fase perluasan arah
- 3.fase ekspansi melalui delegasi
- 4.fase ekspansi melalui koordinasi
- 5.perluasan melalui kolaborasi

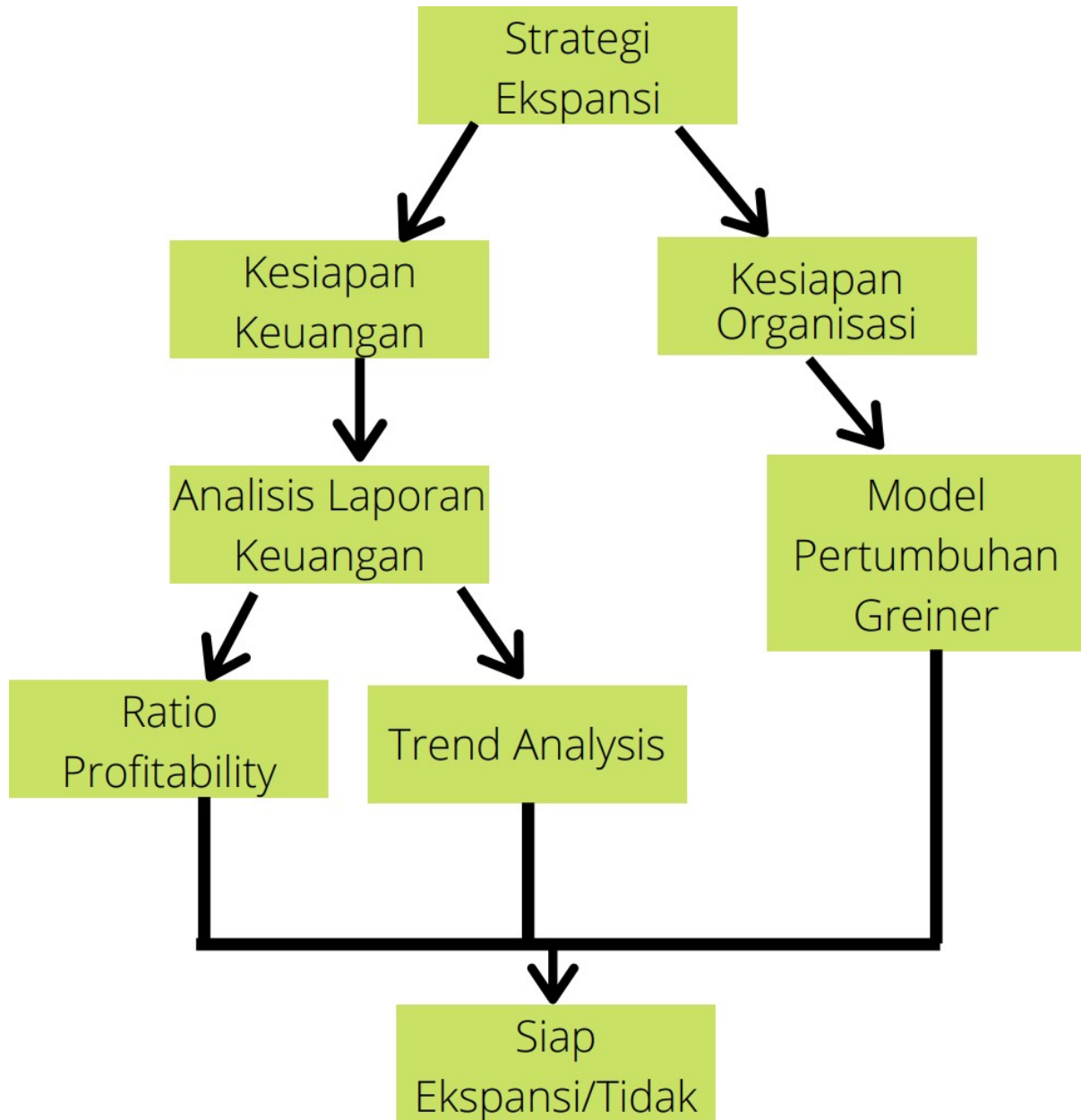
Kelima fase tersebut dapat menjadi kajian Greiner yang mengetahui seberapa kemampuan suatu perusahaan tersebut. Melalui penelitiannya Grainer menyimpulkan bahwa:

- a. Setiap organisasi bertumbuh melalui suatu tahapan atau fase tertentu
- b. Setiap fase pertumbuhan menciptakan krisisnya sendiri, karena itu setiap fase “cenderung” diakhiri dengan suatu krisis
- c. Jika krisis dapat diatasi dengan tepat, maka berakhirnya krisis merupakan awal dimulainya fase/tahapan baru dalam pertumbuhan organisasi.

Lalu untuk menguatkan penelitian maka dibantu juga dengan analisis *trend* agar mendapatkan data yang lebih valid.

Berikut merupakan kerangka pemikiran yang penulis kelola:

Gambar 1.3 Kerangka Pemikiran



Sumber : Olahan Sendiri