

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berikut ini adalah beberapa hal yang disimpulkan oleh penulis berdasarkan penelitian yang dilakukan, sebagai berikut.

1. Rangkaian usaha ekspansi PT Matahari *Department Store* Tbk pada tahun 2011 hingga 2015 merupakan keberlanjutan dari strategi pertumbuhan yang diterapkan Perseroan pada tahun-tahun sebelumnya. Perseroan melakukan strategi intensif berupa pengembangan pasar, pengembangan produk, dan penetrasi pasar. Perseroan melakukan strategi pengembangan pasar dengan menambah jaringan gerai fisik dari 104 gerai pada tahun 2011 menjadi 142 gerai pada tahun 2015 serta melakukan investasi terhadap ritel berbasis daring. Perseroan juga melakukan strategi penetrasi pasar melalui berbagai aktivitas pemasaran seperti potongan harga serta voucher pembelian ulang yang diberikan secara rutin dan promo khusus bagi pemegang kartu loyalitas Matahari. Selain itu, Perseroan melakukan strategi pengembangan produk melalui alih daya terhadap pemasok lokal lalu memberikan merek eksklusif milik Matahari. Ekspansi Perseroan bertujuan untuk mempertahankan posisi Perseroan sebagai operator *department store* terkemuka dan meningkatkan fokus terhadap pengembangan usaha *department store* di Indonesia, memanfaatkan peluang pasar yang terus berkembang, serta meningkatkan *market share* sekaligus penjualan dan laba dari Perseroan.
2. Adapun analisis kinerja Matahari baik keuangan dan non-keuangan terkait dengan pelaksanaan ekspansi pada periode 2011 hingga 2015. Analisis kinerja non keuangan meliputi aspek pemasaran, operasional, dan sumber daya manusia sebagai berikut:

- Pangsa Pasar

Perseroan berhasil mencapai pertumbuhan pangsa pasar hampir sebesar 2% per tahun. Pangsa pasar Perseroan terus bertumbuh dari 31,6% pada tahun 2011 menjadi 42,8% pada tahun 2015. Meski ada hambatan yang cukup tinggi dari para kompetitor, Matahari tetap mampu mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar ritel *department store* modern Indonesia.

- *Corporate Image Index*

Dimensi dasar pengukuran *corporate image* yang diukur dalam *corporate image index*, yaitu kualitas (*quality*), kinerja (*performance*), tanggung jawab (*responsibility*), dan daya tarik (*attractiveness*). Perseroan berhasil mendapatkan serta mempertahankan *Corporate Image Award* untuk kategori *Department Store* dari tahun 2011 hingga 2015. Perseroan mampu mempertahankan posisinya sebagai operator *department store* pilihan utama di Indonesia meskipun terdapat banyak ancaman dari peritel lokal maupun peritel asing yang menargetkan segmen yang sama.

- Pendapatan bersih

Pendapatan Perseroan secara keseluruhan mengalami peningkatan. Hal tersebut disebabkan oleh peningkatan penjualan eceran yang meningkat sebesar 120% diikuti peningkatan penjualan konsinyasi sebesar 55,3% sejak tahun 2011 hingga tahun 2015. Dilihat dari segmen geografis, Pulau Jawa menghasilkan proporsi penjualan terbesar dengan rata-rata proporsi sekitar 62,1% dari tahun 2011 hingga 2015. Namun jika dilihat dari penjualan barang dagangan per meter persegi di Pulau Jawa memiliki rata-rata penjualan barang dagangan paling kecil jika dibandingkan segmen geografis lainnya. Rendahnya penjualan barang dagangan per meter persegi ruang ritel disebabkan terlalu ketatnya persaingan ritel di Pulau Jawa jika dibandingkan segmen geografis lainnya.

- Sumber daya manusia

Seiring dengan pesatnya pertumbuhan jaringan *department store*, Perseroan terus mengembangkan sistem sumber daya manusia untuk mendukung kinerja Perseroan. Perseroan harus dapat menarik dan mempertahankan karyawan berkualifikasi di semua area usaha. Perseroan terus berusaha menanamkan budaya yang berorientasi pada konsumen dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui penataan dan penempatan karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja yang terukur berdasarkan indikator kinerja, serta menjaga hubungan baik antara perusahaan dengan karyawan. Karyawan yang merasa dihargai serta puas dengan pekerjaan dan kondisi kerjanya akan lebih termotivasi, lebih terlibat dalam pencapaian tujuan dan sasaran Perseroan, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik sehingga dapat memberikan pelayanan berkualitas kepada pelanggan Perseroan.

Selanjutnya, analisis kinerja keuangan meliputi analisis posisi keuangan, arus kas, dan rasio keuangan, sebagai berikut:

- Total Aktiva

Total aktiva Perseroan mengalami peningkatan sebesar 60,55% dari tahun 2011 hingga tahun 2015. Peningkatan paling signifikan terjadi pada aktiva tidak lancar yang meningkat sebesar 89,02% diikuti peningkatan aktiva lancar sebesar 45,02% dari tahun 2011 hingga 2015.

- Total Kewajiban

Total kewajiban Perseroan mengalami penurunan sebesar 45,69% dari tahun 2011 hingga tahun 2015. Penurunan paling signifikan terjadi pada kewajiban tidak lancar disebabkan pembayaran pinjaman sindikasi dan pinjaman pihak ketiga.

- Total Ekuitas

Total ekuitas Perseroan mengalami peningkatan dari tahun 2011 hingga tahun 2015. Ekuitas negatif terjadi akibat penggabungan usaha yang dilakukan Perseroan. Namun, laba Perseroan yang besar dari tahun ke tahun dapat meningkatkan ekuitas negatif Perseroan menjadi semakin positif.

- Rasio Keuangan

Hasil atas aktiva (ROA) Perseroan mengalami peningkatan dari tahun 2011 hingga tahun 2015. Hal tersebut disebabkan peningkatan pada margin laba bersih dan perputaran aktiva Perseroan yang signifikan. Perseroan dapat mengelola aktiva dengan efisien sehingga dapat menghasilkan peningkatan penjualan. Peningkatan ROA diikuti peningkatan pengganda tingkat keuangan Perseroan yang menyebabkan peningkatan ROE yang tadinya bernilai negatif menjadi semakin positif.

Secara keseluruhan, kinerja keuangan Perseroan mengalami peningkatan secara signifikan. Jika dihubungkan dengan analisis arus kas diketahui bahwa Perseroan terus melakukan ekspansi dari tahun 2011 hingga tahun 2015 dapat dilihat dari aliran kas bersih yang digunakan untuk investasi terus mengalami peningkatan. Namun, Perseroan juga mampu melakukan pembayaran pinjaman sindikasi maupun pihak ketiga. Hal tersebut dikarenakan Perseroan semakin efisien dalam aktivitas operasinya dilihat dari kas bersih yang dihasilkan semakin mengalami peningkatan dari tahun 2011 hingga tahun 2015.

3. Rangkaian ekspansi yang dijalankan PT Matahari *Department Store* Tbk dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan. Ekspansi Perseroan berdampak positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan yaitu mempertahankan dan memperkuat posisinya Perseroan sebagai operator *department store* terkemuka di Indonesia. Perseroan berhasil mencapai peningkatan kinerja baik keuangan maupun non keuangan.

## 5.2. Saran

Adapun saran dari penulis dari hasil penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Ekspansi yang dilakukan PT Matahari *Department Store* Tbk agar Perseroan dapat mempertahankan serta memperkuat posisinya di masa yang akan datang, namun sebaiknya strategi intensif yang dilakukan Perseroan tidak dilakukan secara eksekutif untuk itu sebaiknya Perseroan tidak menambah jaringan gerai fisik Perseroan untuk sementara waktu tetapi lebih berfokus untuk meningkatkan penjualan.
2. Perseroan perlu menciptakan sinergi antara jaringan gerai fisik dan gerai berbasis daring karena melalui jaringan gerai berbasis daring Matahari dapat melayani segmen geografis yang belum terjangkau sebelumnya
3. Perseroan perlu memperhatikan serta meningkatkan penjualan konsinyasi pada setiap jaringan gerai milik Perseroan dikarenakan memberikan kontribusi cukup signifikan terhadap total pendapatan bersih milik Perseroan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku:

- Berman, B. & Evans, J. R. (2008). Edisi 8. *Retail Management: A Strategic Approach*. USA : Pearson Education, Inc.
- David, Fred R. (2011). Edisi 13. *Strategic Management Concepts*. USA : Pearson Education Inc.
- Dwi, Prastowo. (2011). Edisi 3. *Analisis Laporan Keuangan Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN
- Gitman, L. J. dan Zutter C. J. (2012). Edisi 13. *Principles of Managerial Finance*. USA : Pearson Education, Inc.
- Gregory, J. R., Wiechmann, J. G. (2011). *Marketing Corporate Image: The Company as Your Number One Product*. New York: McGraw-Hill.
- Krafft, M. & Mantrala M. K. (2010). *Retailing in the 21<sup>st</sup> Century : Current and Future Trends*. New York : Springer Science & Business
- Kotler, P. & Keller K. L.(2012). Edisi 14. *Marketing Management*. New Jersey : Pearson Education, Inc.
- Levy, M. & Weitz, B. A. (2009). *Retailing Management*. New York : Mc. Graw Hill
- Neuman, W. Lawrence.(2006). Edisi 6. *Social Research Methods : Qualitative & Quantitative Approaches*. USA : Pearson Education Inc.
- Sekaran, U. dan Bougie, R.(2011). Edisi 6. *Research Methods for Business*.UK : Jhon Wiley & Sons Ltd. X
- Silalahi, Ulber.(2006).*Metode Penelitian Sosial*. Bandung : UNPAR PRESS
- Sundjaja, R. dkk. (2013).Edisi 8. *Manajemen Keuangan I*. Litetara Lintas Media.
- Weygandt, dkk.(2015). Edisi 12. *Accounting Principles*. USA : Wiley & Sons Inc.
- Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2012). Edisi 13. *Strategic Management and Business Policy: Achieving Sustainability*. USA : Pearson Education, Inc.

### Internet :

- Kearney, A.T.(2015,Juni).”Global Retail Expansion: An Unstoppable Force”. Diakses 15 September,2016. <https://www.atkearney.com/consumer-products-retail/global-retail-development-index/2015>
- Lubis, Miladinne(2014,9Maret).”Konsumen Indonesia Mulai Menyukai Belanja Online”. Diakses 29 September,2016. <http://www.nielsen.com/id/en/press-room/2014/konsumen-indonesia-mulai-menyukai-belanja-online.html>
- Matahari(2011-2015).”Annual Report – Matahari”. Diakses 18 September, 2016 <http://ir.matahari.co.id/phoenix.zhtml?c=171562&p=irol-reportsannual>
- Mubarok, Dinul(2015,29Mei).”Indonesia Jadi Pasar Potensial Bagi Peritel Asing”.Diakses 15 September,2016. <https://bisnis.tempo.co/read/news/2015/05/29/090670513/indonesia-jadi-pasar-potensial-bagi-peritelasing>

- Padin, Marina L.(2009,31Maret).”Potret Bisnis Ritel di Indonesia:Pasar Modern”. Diakses 18 September, 2016. [https://www.academia.edu/1069998/Potret\\_Bisnis\\_Ritel\\_Di\\_Indonesia\\_Pasar\\_Modern](https://www.academia.edu/1069998/Potret_Bisnis_Ritel_Di_Indonesia_Pasar_Modern)
- Rakhman, F. F.(2016,Juni).“Dampak Strategi Pertumbuhan Terhadap Kinerja PT Ultrajaya Milk Industry & Trading Company Tbk”. Diakses 13 Desember,2016.[http://library.unpar.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=218525](http://library.unpar.ac.id/index.php?p=show_detail&id=218525)
- Sudarto, Oscar.(2011). “Efektifitas Penerapan Strategi Pertumbuhan pada PT *United Tractors Tbk*”. Diakses 16 Februari, 2016. [http://library.unpar.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=63612#](http://library.unpar.ac.id/index.php?p=show_detail&id=63612#)
- Tantya, S. Dewi.(2002). “Faktor-faktor Bauran Ritel yang Mempengaruhi Sikap Konsumen dalam Menetapkan Tempat Belanja : Kasus pada Konsumen Matahari *Department Store* dan Yogya *Department Store*”. Diakses 1 Februari,2016.[http://library.unpar.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=65155](http://library.unpar.ac.id/index.php?p=show_detail&id=65155)
- <http://imacaward.com/>

Jurnal :

- Narsa, I Made.(2008). “What is Strategy?”. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia* 6(1): 25-38
- Yannopoulos, P.(2010). “The Market Share Effect : New Insights from Canadian Data. *The Journal of Global Business Management* 6(2)