

**DAMPAK STRATEGI PERTUMBUHAN TERHADAP
KINERJA PT MNC SKY VISION TBK.**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi

**Oleh:
Airien Parapat
2013120125**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013
BANDUNG
2018**

THE IMPACT OF GROWTH STRATEGIES ON PERFORMANCE OF PT MNC SKY VISION TBK.



UNDERGRADUATE THESIS

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

By:
Airien Parapat
2013120125

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN MANAGEMENT
Accredited by BAN – PT No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013
BANDUNG
2018

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



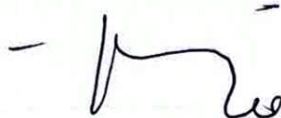
PERSETUJUAN SKRIPSI

**DAMPAK STRATEGI PERTUMBUHAN TERHADAP
KINERJA PT MNC SKY VISION TBK.**

Oleh:
Airien Parapat
2013120125

Bandung, Januari 2018

Ketua Program Sarjana Manajemen,



Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing Skripsi,



Catharina Tan Lian Soei, Dra., M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Airien Parapat
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 29 Juli 1995
NPM : 2013120125
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Dampak Strategi Pertumbuhan Terhadap Kinerja PT MNC Sky Vision Tbk.

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan :

Catharina Tan Lian Soei, Dra, M.M.

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 digunakannya 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 : Januari 2018

Pembuat pernyataan : Airien Parapat



(Airien Parapat)

ABSTRAK

Melihat adanya peluang pertumbuhan pada industri televisi berlangganan yang seiring dengan berkembangnya teknologi, PT MNC Sky Vision Tbk. sebagai salahsatu penyedia jasa televisi berlangganan memilih untuk melakukan strategi pertumbuhan untuk mencapai tujuannya yaitu mempertahankan posisinya sebagai penguasa pangsa pasar televisi berlangganan di Indonesia. Sejak tahun 2012 hingga tahun 2016 Perusahaan berhasil mencatatkan pendapatan yang stabil, peningkatan jumlah pelanggan, dan mempertahankan posisinya sebagai penguasa pangsa pasar hingga tahun 2016, selain itu Perusahaan juga selalu mencatatkan kerugian di sepanjang tahun 2013 hingga tahun 2016. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis merumuskan masalah, yaitu apa tujuan dan strategi pertumbuhan PT MNC Sky Vision Tbk, bagaimana evaluasi kinerja PT MNC Sky Vision Tbk dan dampak dari strategi pertumbuhan yang telah dilakukan terhadap kinerja PT MNC Sky Vision Tbk.

Metode penelitian yang digunakan adalah studi deskriptif. Sumber data yang digunakan adalah data sekunder yang didapat melalui teknik pengumpulan data studi pustaka terhadap buku-buku ilmiah, laporan penelitian, serta data-data yang dipublikasikan oleh pihak Perusahaan. Data diperoleh dan dianalisis melalui analisis strategi dan analisis kinerja yang kemudian dihubungkan dan dibandingkan untuk mengetahui dampaknya. Analisis strategi dilakukan dengan membandingkan kondisi-kondisi aktual Perusahaan dengan kondisi-kondisi yang membuat pemilihan satu strategi menjadi strategi yang efektif. Analisis kinerja Perusahaan dilakukan melalui analisis kinerja keuangan dan non keuangan. Analisis kinerja keuangan yang dilakukan adalah analisis arus kas, analisis horizontal dan vertikal, dan analisis rasio keseluruhan. Sedangkan, analisis kinerja non keuangan dilakukan dengan menganalisis pangsa pasar, *corporate image index*, dan *top brand index*.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, hasil yang diperoleh menggambarkan bahwa strategi pertumbuhan yang dilakukan PT MNC Sky Vision Tbk. pada tahun 2012 hingga tahun 2016 adalah strategi *market penetration*, *product development*, dan *market development*. Penetapan strategi pertumbuhan yang dilakukan seharusnya dapat membantu Perusahaan dalam mencapai tujuannya, namun kenyataannya penetapan strategi tersebut belum bisa membantu perusahaan mencapai tujuannya. Hasil atas Aset (HAA) dan Hasil atas Ekuitas (HAE) cenderung mengalami penurunan. Jika melihat dari sisi non keuangan, yaitu pangsa pasar, *corporate image index*, dan *top brand index* posisi perusahaan masih menduduki sebagai pemimpin industri televisi berlangganan. Namun pada analisis pangsa pasar, perusahaan terus mengalami penurunan jumlah pangsa pasarnya. Saran yang dapat diberikan adalah : (1) Meningkatkan jumlah penjualan Perusahaan, dengan cara memaksimalkan kegiatan pemasaran. (2) Melakukan evaluasi kinerja setiap merek Perusahaan dan melakukan riset terhadap target konsumen. (3) Melakukan riset terlebih dahulu terhadap daerah distribusi baru. (4) Upaya pengalihan risiko dengan melakukan *hedging*.

Kata kunci: Strategi pertumbuhan, analisis kinerja, HAE, HAA, pangsa pasar, *corporate image index*, *top brand index*

ABSTRACT

Along with rapid growth of technology and advance development of subscription television industry in Indonesia, PT. MNC Skyvision Tbk. as one of subscription television provider has been choosing to implement growth strategy to maintain its position as market leader. Since 2012 up until 2016, the company has successfully manage its income steadily, increase the number of its subscriber and maintain its position as market leader. However, the company has also recorded losses during 2013 up until 2016. Based on this background, the author will identify what is the objective and growth strategy of PT. MNC SkyVision Tbk., how performance evaluation has been executed and the impact of growth strategy that has been implemented for the performance of PT. MNC SkyVision Tbk.

This research is using descriptive method with secondary data which are obtained through data collection from scientific books, reports and company's data. Data are obtained and analyzed through strategy as well as performance analysis. Then, It is linked and compared to determine their impact. The author is using strategy analysis that has been done then compares it with the Company's actual conditions with conditions that make the selection of one strategy as an effective one. The Company's performance analysis is implemented through analysis of financial and non financial performance. From the financial performance side, analysis is done through cash flow analysis, horizontal and vertical analysis, and analysis of the overall ratio. Meanwhile, non-financial performance analysis is done by analyzing market share, corporate image index, and top brand index.

Based on this research, it shows that growth strategy that has been implemented by PT MNC Sky Vision Tbk. in 2012 until 2016 is a strategy of market penetration, product development, and market development. The implementation of growth strategy should help the Company in achieving its objectives. Unfortunately, in this case it has not been able to help the company achieve its objectives. Results on Assets (ROA) and Return on Equity (ROE) tend to decrease. Beside that, from the non-financial side, which are market share, corporate image index, and top brand index, it has been identified that the company still occupy as the leader of television subscription industry. However, in the analysis of market share, the company's market share continues to decline. Through this research the author suggest the company to: (1) Increase the number of company sales by maximizing marketing activities; (2) Evaluate the performance of each Company brand and conduct research on the target consumers; (3) Conduct prior research on new distribution areas; and (4) Conduct risk transfer through hedging.

Keywords: *growth strategy, performance analysis, Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE), market share, corporate image index, top brand index.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT. Yang telah melimpahkan kekuatan dan kesehatan bagi penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini. Atas segala berkat dan rahmat-Nya, skripsi yang berjudul “Dampak Strategi Pertumbuhan Terhadap Kinerja PT MNC Sky Vision Tbk.” dapat selesai tepat waktu.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis mendapat banyak dukungan serta bantuan dari berbagai pihak, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Allah SWT atas segala rahmat dan kekuatan yang diberikan sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
2. Orangtua penulis, yaitu Andrie Parapat dan Sri Sukesti, yang selalu mencurahkan segala bentuk perhatian kepada penulis, terutama dukungannya dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Kakak Penulis, yaitu Astari Parapat yang juga selalu senantiasa memberikan dukungan penuh terhadap penulis sejak awal memulai perkuliahan hingga menyelesaikan perkuliahan.
4. Kedua Nenek-ku yaitu Dalijah Moerdijono dan Suminar Parapat, yang senantiasa mendoakan penulis.
5. Ibu Catharina Tan Lian Soei, Dra., M.M. selaku pembimbing, terimakasih atas waktu, tenaga, kritik, saran, dan arahan yang diberikan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi.
6. Ibu Ria Satyarinni, S.E., M.Si. selaku Dosen Wali yang memberikan bimbingan selama menjalani perkuliahan di Manajemen UNPAR.
7. Seluruh dosen Universitas Katholik Parahyangan terutama Bapak dan Ibu Dosen program S1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, atas segala ilmu yang diberikan kepada penulis
8. My Prince Adyka Fajar Anugrah, terimakasih sudah teramat sangat sabar menjadi bulan-bulanan penulis dan juga untuk semangat yang selalu diberikan kepada penulis.

9. Member tetap Gadis (lumayan) Suci, yaitu Niken, Iran, Sasa, Sarlot, Degit, Silmi, Caca, Ape, Saras, Ratih, Faza, Cipo, Dhita, dan Nida. Terimakasih sudah menemani penulis dalam segala situasi.
10. Teman-teman penulis selama perkuliahan, yaitu Nadia, Tiara, Dila, Niken Devi, Tsaqif, Tia, Rifa, Yoga, Dika, Rena, Amalia, Rika, Terry dan seluruh keluarga Manajemen 2013 yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu
11. Anisa Ira selaku sahabat penulis dengan predikat “*make sense*”, terimakasih atas segala bentuk dukungan yang diberikan tentunya tidak dapat dihitng berapa banyak bantuan yang telah dilakukannya kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Maka dari itu, penulis berharap kepada pihak-pihak yang akan memberikan kritik dan saran atas penelitian ini agar menjadi lebih baik lagi. Walaupun dengan adanya kekurangan dalam penelitian ini, penulis sangat berharap jika penelitian ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Bandung, 3 Januari 2018

Airien Parapat

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR GRAFIK.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
1.5. Kerangka Pemikiran.....	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1. Manajemen Stratejik.....	10
2.2. Strategi.....	11
2.2.1. Tingkatan Strategi.....	11
2.2.2. Growth Strategy.....	12
2.3. Evaluasi Strategi.....	18
2.4. Analisis Laporan Keuangan.....	21
2.5. Analisa Kinerja Non-Keuangan.....	24

2.6.	Kinerja.....	26
BAB 3	METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	27
3.1.	Metode Penelitian.....	27
3.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	28
3.3.	Sumber Data.....	28
3.4.	Metode Pengolahan & Analisis Data	28
3.5.	Objek Penelitian	28
BAB 4	HASIL & PEMBAHASAN	33
4.1.	Tujuan & Gambaran Strategi Pertumbuhan PT MNC Sky Vision Tbk.....	33
4.1.1.	Visi PT MNC Sky Vision Tbk.....	33
4.1.2.	Misi PT MNC Sky Vision Tbk.....	33
4.1.3.	Tujuan PT MNC Sky Vision Tbk.....	34
4.1.4.	Gambaran Umum Strategi Pertumbuhan PT MNC Sky Vision Tbk.....	34
4.2.	Analisis Kinerja PT MNC SK Vision Tbk.....	38
4.2.1.	Analisis Kinerja Keuangan.....	38
4.2.2.	Analisis Kinerja Non-Keuangan.....	58
4.3.	Dampak Strategi Pertumbuhan Terhadap Kinerja PT MNC Sky Vision Tbk ..	62
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN.....	72
5.1.	Kesimpulan.....	72
5.2.	Saran.....	74
	DAFTAR PUSTAKA	76
	LAMPIRAN.....	78

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Pelanggan dan Pangsa Pasar PT MNC Sky Vision Tbk. Tahun 2012 hingga Tahun 2016	5
Tabel 1.2 Penjualan dan Laba Bersih PT MNC Sky Vision Tbk. Tahun 2012 hingga Tahun 2016 (dalam Jutaan Rupiah).....	6
Tabel 4.1 Laporan Arus Kas Konsolidasi Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2012 - 2016.....	43
Tabel 4.2 (lanjutan) Laporan Arus Kas Konsolidasi Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2012 - 2016	44
Tabel 4.3 (lanjutan) Laporan Arus Kas Konsolidasi Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2012 - 2016.....	45
Tabel 4.4 Analisis Horizontal Pendapatan PT MNC SKY Vision Tbk Tahun 2012 hingga Tahun 2016	48
Tabel 4.5 Analisis Vertikal Penjualan PT MNC Sky Vision Tbk Tahun 2012 hingga Tahun 2016	49
Tabel 4.6 Marjin Laba Bersih, Perputaran Total Aset, Hasil atas Aset (HAA), Penggandaan Tingkan Keuangan, dan Hasil atas Ekuitas (HAE) PT MNC Sky Vision Tbk Tahun 2012 hingga Tahun 2016.....	50
Tabel 4.7 <i>Corporate Image Index</i> Televisi Berbayar Tahun 2012 Hingga Tahun 2016	60
Tabel 4.8 <i>Top Brand Index</i> Televisi Berbayar Tahun 2012 Hingga Tahun 2016.....	61
Tabel 4.9 Beban Penjualan PT MNC Sky Vision Tahun 2014 hingga Tahun 2016.....	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Jumlah Konsumen Media di Indonesia Menurut Usia.....	2
Gambar 1.2 Perkiraan Jumlah Pendapatan Televisi Berlangganan Tahun 20120 sampai dengan Tahun 2017 di Indonesia.....	3
Gambar 2.1 <i>Comprehensive Strategic-Management Model</i>	10
Gambar 2.2 Kerangka Kerja Evaluasi Strategi.....	19
Gambar 2.3 Analisis Sistem DuPont	24
Gambar 2.4 <i>Corporate Image Measurement Attributes</i>	25
Gambar 3.1 Struktur Perseroan.....	29
Gambar 4.1 Analisis Sistem DuPont PT MNC Sky Vision Tbk Tahun 2012.....	53
Gambar 4.2 Analisis Sistem DuPont PT MNC Sky Vision Tbk Tahun 2013.....	54
Gambar 4.3 Analisis Sistem DuPont PT MNC Sky Vision Tbk Tahun 2014.....	55
Gambar 4.4 Analisis Sistem DuPont PT MNC Sky Vision Tbk Tahun 2015.....	56
Gambar 4.5 Analisis Sistem DuPont PT MNC Sky Vision Tbk Tahun 2016.....	57
Gambar 4.6 Pertumbuhan Pelanggan TV Berlangganan (2007– 2015).....	63

DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 Pangsa Pasar PT MNC Sky Vision Tbk Tahun 2012 Hingga 2016.....	58
---	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Laporan Arus Kas Konsolidasi PT MNC Sky Vision Tbk. Tahun 2012 hingga Tahun 2016	1
Lampiran 2 Laporan Posisi Keuangan Konsolidasi PT MNC Sky Vision Tbk. Tahun 2012 hingga Tahun 2016	5
Lampiran 3 Laporan Laba Rugi Komprehensif Konsolidasi PT MNC Sky Vision Tbk. Tahun 2012 hingga Tahun 2016	10

BAB 1

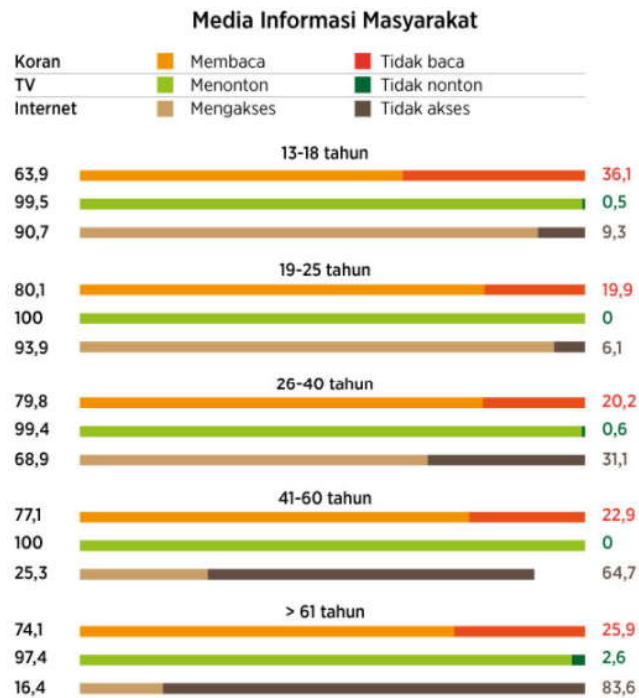
PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Indonesia merupakan negara yang luas dan memiliki jumlah penduduk yang tinggi, menurut Badan Pusat Statistik Indonesia jumlah penduduk Indonesia hingga tahun 2016 adalah 257.912.349 jiwa. Semakin banyaknya jumlah penduduk maka kebutuhan terhadap informasi akan meningkat juga, hal tersebut menunjukkan bahwa industri media adalah salahsatu industri yang terjamin keberlangsungannya.

Media massa merupakan salah satu sarana dan saluran resmi sebagai alat komunikasi untuk menyebarkan berita, informasi dan pesan yang berhubungan langsung dengan masyarakat luas. Fungsi media menurut UU Pers. No 40 tahun 1999 pasal 3 ayat 1 yaitu sebagai media informasi, media pendidikan, media hiburan, kontrol sosial, dan lembaga sosial ekonomi. Ciri khas dari media massa adalah tidak ditujukan pada kontrak perseorangan, mudah didapatkan, isi merupakan hal umum dan merupakan komunikasi satu arah.

Gambar 1.1
Jumlah Konsumen Media di Indonesia Menurut Usia



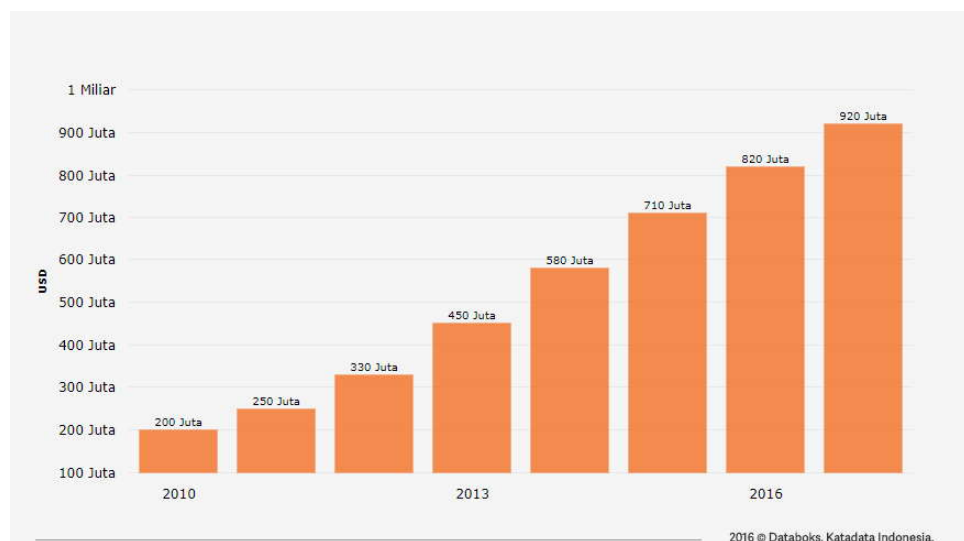
Sumber : <http://print.kompas.com/baca/2016/06/29/Televisi-Masih-Jadi-Primadona>

Umumnya media dibagi menjadi 4 jenis yaitu, media cetak, radio, televisi, dan internet. Televisi merupakan media telekomunikasi yang berfungsi sebagai penerima siaran gambar bergerak beserta suara, di Indonesia Televisi mulai dikenal oleh masyarakat pada tahun 1950an. Pada Gambar 1.1 diperlihatkan bahwa, televisi masih menjadi media yang paling disukai oleh kebanyakan masyarakat Indonesia untuk memperoleh berbagai informasi. Meski perkembangan teknologi menghadirkan situs berita *online*, televisi tetap menjadi andalan sebagian besar masyarakat Indonesia.

Seiring berkembangnya teknologi banyak media informasi bermunculan, salah satunya aliran informasi digital melalui TV berlangganan (*satellite television* dan *cable television*). Televisi berlangganan adalah jasa penyiaran saluran televisi yang

dilakukan khusus untuk pemirsa yang bersedia membayar secara berkala. Jasa ini biasanya disediakan dengan menggunakan sistem digital ataupun analog melalui media satelit dan kabel. Saat ini sistem penyiaran dengan digital adalah yang paling banyak digunakan. Selain itu, proyeksi jumlah pendapatan dari televisi berlangganan dari tahun 2010 hingga tahun 2017 yang dilakukan oleh Media Partners Asia Ltd menunjukkan pertumbuhan yang terus-menerus (Ltd, 2016), maka dapat dikatakan bahwa industri televisi berlangganan cukup menjanjikan bagi para pengusaha.

Gambar 1.2
Perkiraan Jumlah Pendapatan Televisi Berlangganan Tahun 2010 sampai dengan Tahun 2017 di Indonesia



Sumber: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2016/08/08/proyeksi-pendapatan-tv-berlangganan-2010-2017>

Pada tahun 1998 PT MNC Sky Vision Tbk, selanjutnya akan disebut sebagai “MSKY”, menawarkan Indovision sebagai televisi berlangganan pertama di Indonesia. MSKY merupakan anak perusahaan yang bernaung di bawah perusahaan induk PT Global Mediacom Tbk. MSKY mempelopori siaran digital pertama di

Indonesia, hingga tahun 2012 MSKY telah memiliki 3 merek siaran digital, yaitu Indovision, TopTV, dan OkeVision dengan tujuan memperluas penetrasi pasar. Selain itu, pada tanggal 9 Juli 2012, MSKY memperoleh pernyataan efektif dari Bapepam-LK untuk melakukan [Penawaran Umum Perdana Saham MSKY \(IPO\)](#) kepada masyarakat, tujuan dari dilakukannya IPO diantaranya adalah memperoleh dana yang akan digunakan untuk modal belanja pembelian peralatan, melunasi sejumlah pinjaman, dan digunakan untuk modal kerja.

Agar MSKY terus bertumbuh, perusahaan melakukan berbagai strategi diantaranya melakukan strategi *market penetration* melalui pendekatan multi-mereknya untuk memperluas dan melakukan kegiatan penjualan langsung untuk memperluas pangsa pasarnya. Perusahaan juga melakukan strategi *market development* dengan cara perluasan jaringan distribusi dan cakupan layanan yang hingga tahun 2016 perusahaan telah memasarkan produknya ke 115 kota di seluruh Indonesia. Selain itu, perusahaan juga melakukan strategi *product development* dalam bentuk teknologi terkini dan konten yang menarik, terlihat melalui kegiatan mengadakan layanan *Personal Video Recorder*, *Video on Demand*, *Indovision Everywhere*, dan penambahan saluran baru setiap tahunnya. Dari paparan penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa MSKY melakukan strategi pertumbuhan.

Dikutip dari laporan tahunan MSKY tahun 2016, perusahaan menyatakan bahwa telah menghasilkan kinerja yang baik. Hal tersebut diakui perusahaan karena melihat adanya peningkatan jumlah pelanggan menjadi 2.500.000 pelanggan, tetap mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pangsa pasar di industri televisi berlangganan, dan perusahaan memiliki pendapatan yang cenderung stabil sejak tahun 2012 hingga 2016. Perusahaan juga menyatakan untuk mempertahankan menjadi pemimpin pangsa pasar televisi berlangganan di dalam negeri merupakan tantangan besar ditengah serbuan banyaknya pesaing baru. Maka untuk memenuhi targetnya sebagai pemimpin pangsa pasar, perusahaan akan fokus pada pelayanan dan penjualan langsung kepada pelanggan.

Tabel 1.1
Jumlah Pelanggan dan Pangsa Pasar PT MNC Sky Vision Tbl. Tahun 2012 hingga Tahun 2016

Tahun	Jumlah Pelanggan	Total Pangsa Pasar MNC
2012	1.720.000	71%
2013	2.300.081	74%
2014	2.530.000	74,6%
2015	2.432.617	70%
2016	2.500.000	64%

Sumber : Laporan Tahunan MSKY (diolah kembali)

Pendapatan perusahaan MSKY diperoleh dari kegiatan jasa penyiaran program dan penyiaran iklan. Dalam tabel 1.2 dapat dilihat bahwa pendapatan MSKY dari tahun 2012 hingga 2014 mengalami peningkatan, hal tersebut menunjukkan MSKY tetap memiliki *demand* yang terus tumbuh di pasar dan membuktikan bahwa MSKY tetap menjadi pemimpin pasar di industri televisi berlangganan. Namun, penurunan pendapatan bersih terjadi pada tahun 2015 sebesar 1,3% dan pada tahun 2016 sebesar 7,5%. Dapat dilihat juga bahwa perusahaan mencatatkan rugi di setiap tahunnya. Dalam laporan tahunannya, MSKY mengklaim porsi terbesar dari kerugian bersih tersebut disebabkan oleh rugi selisih kurs yang belum terealisasi atas pinjaman sindikasi akibat fluktuasi nilai tukar Rupiah terhadap dollar AS. Jika melihat kerugian bersih MSKY dari tahun 2015 ke 2016 menyusut sekitar 74%, perseroan menjelaskan pada siaran persnya bahwa kerugian itu berkurang seiring dengan perolehan laba kurs sebesar Rp195,61 miliar, Perusahaan juga melakukan efektifitas dan efisiensi kegiatan operasionalnya.

Tabel 1.2
Penjualan dan Laba Bersih PT MNC Sky Vision Tbk. Tahun 2012 hingga Tahun 2016
(dalam Jutaan Rupiah)

Tahun	Pendapatan Bersih	Laba (Rugi) Bersih
2012	2.393.592	81,849
2013	3.019.904	(489,980)
2014	3.279.203	(154,732)
2015	3.243.468	(758,061)
2016	3.000.238	(197,442)

Sumber : Laporan Tahunan MSKY (diolah kembali)

Berdasarkan data-data diatas dapat dilihat bahwa MSKY melakukan strategi pertumbuhan. Perusahaan memiliki jumlah pelanggan yang terus meningkat dari tahun 2012 hingga 2016 yaitu dari 1.700.000 pelanggan menjadi diatas 2.400.000 pelanggan, pendapatan Perusahaan meningkat dan cenderung stabil dari tahun 2012 hingga 2016 yaitu sebesar Rp3.000.238, Perusahaan juga dapat mempertahankan posisinya sebagai penguasa pangsa pasar di industri televisi berlangganan sebesar 70% hingga tahun 2015, pangsa pasar perusahaan sebenarnya mengalami penurunan dan pada akhir tahun 2016 menjadi 64%. Namun, walaupun dengan adanya peningkatan jumlah pelanggan, pendapatan perusahaan stabil, dan menjadi penguasa pangsa pasar Perusahaan tetap mengalami kerugian dari tahun 2013 hingga 2016. Maka dari itu, penulis tertarik untuk melakukan evaluasi dampak strategi yang diterapkan oleh Perusahaan, apakah strategi pertumbuhan tersebut berdampak signifikan atau tidak terhadap kinerja Perusahaan. Pada penelitian ini penulis berfokus pada strategi pertumbuhan yang dilakukan perusahaan pada tahun 2012 hingga 2016, penulis akan melakukan evaluasi MSKY baik finansial dan non-finansial untuk melihat dampak staretgi pertumbuhan yang sudah dilakukan. Penelitian yang dilakukan akan berjudul **“Dampak Strategi Pertumbuhan Terhadap Kinerja PT. MNC Sky Vision Tbk.”**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan, maka perumusan masalah penelitian yang akan dibahas adalah :

1. Apa tujuan dan strategi pertumbuhan PT MNC Sky Vision Tbk?
2. Bagaimana evaluasi kinerja PT MNC Sky Vision Tbk tahun 2012 hingga tahun 2016?
3. Bagaimana dampak strategi pertumbuhan terhadap kinerja PT MNC Sky Vision Tbk pada tahun 2012 hingga tahun 2016?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui tujuan dan strategi pertumbuhan PT MNC Sky Vision Tbk
2. Mengetahui evaluasi kinerja PT MNC Sky Vision Tbk tahun 2012 hingga tahun 2016.
3. Mengetahui dampak strategi pertumbuhan pada kinerja PT MNC Sky Vision Tbk tahun 2012 hingga tahun 2016.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian yang diharapkan oleh penulis antara lain:

1. Bagi Penulis, sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana. Selain itu, penelitian ini sebagai sarana perluasan, pendalaman, dan pengaplikasian ilmu pengetahuan berupa ilmu, teori, dan konsep yang telah dipelajari selama perkuliahan.
2. Bagi Perusahaan, sebagai salah satu alat untuk mengevaluasi kinerja perusahaan dan juga menjadi alat bantu dalam pengambilan keputusan dalam perusahaan untuk menjalankan kebijakan ekspansi untuk masa yang akan datang.
3. Bagi Akademisi, sebagai sumber referensi bagi para peneliti selanjutnya.

1.5.Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang ingin dicapai, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Terdapat dua tipe tujuan perusahaan, yaitu tujuan finansial dan tujuan strategis. Fred David menjelaskan bahwa *“Financial objectives include those associate with growth in revenues, growth in earnings, higher devidends, larger profit margins, greater return on investment, higher earnings per share, a rising such as a larger market share, quicker on time delibery than rivals, shorter design-to-market times than rivals, lower costs than rivals, higher product quality than rivals, wider geographic coverage than rivals, achieving technological leadership, consistently getting new or improved product to market ahead of rivals and so on.”* (David F. R., 2013).

Strategi merupakan cara-cara yang digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya melalui pengintegrasian segala keunggulan organisasi dalam menghadapi tantangan dan ancaman yang dihadapi dan potensial untuk dihadapi di masa mendatang oleh organisasi yang bersangkutan (Yosida, 2006). Terdapat berbagai macam level strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mecapai tujuan, yaitu strategi korporat, strategi bisnis, dan strategi fungsional. Menurut Wheelen, T.L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., dan Bamford, C.E., strategi korporasi adalah, *“A company’s overall direction in terms of its general attitude toward friwth and the management of its various businesses and product lines”* (Wheelen, Hunger, Hoffman, & Bamford, 2015). Salahsatu strategi pada level korporat yang dapat dipilih adalah strtagei pertumbuhan. Menurut Wheelen, T.L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., dan Bamford, C.E., strategi pertumbuhan dilakukan perusahaan dengan berorientasi pada perluasan aktivitas perusahaan. Perusahaan perlu bertumbuh jika bergerak di dalam industri yang sedang berkembang agar dapat bertahan (Wheelen, Hunger, Hoffman, & Bamford, 2015).

Dengan adanya manajemen strategi, perusahaan mampu mengendalikan jalannya aktivitas untuk mendapatkan sasaran yang dikehendaki. Manajemen Strategi menurut David, Fred. R & David, Forest. R adalah seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat

organisasi dapat memperoleh tujuannya. Strategi yang sudah dijalankan oleh suatu perusahaan perlu dievaluasi untuk mempelajari strategi tersebut sudah sesuai atau belum terhadap tujuan perusahaan, selain itu evaluasi dapat dilakukan untuk melihat kemungkinan terjadinya kesalahan. Maka dari itu, penulis menggunakan kerangka evaluasi sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja perusahaan.

Evaluasi strategi strategi meliputi tiga aktivitas dasar menurut David, Fred. R & David, Forest. R (David & David, 2015) yaitu : (1) memeriksa dasar strategi perusahaan, (2) membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil aktual, dan (3) mengambil tindakan untuk memastikan kinerja sesuai rencana. Pengendalian melalui evaluasi dan penilaian berkala ditujukan agar program, kebijakan, dan strategi yang diterapkan dapat berjalan sesuai harapan perusahaan tanpa adanya penyimpangan. Penilaian dilakukan dengan mengukur faktor-faktor atau indikator sukses yang dicapai dan mengevaluasi keberhasilan kinerja dari strategi yang diterapkan.