



ABSTRAK TESIS

Nomor Mahasiswa : 2010-0701-12
Nama Mahasiswa : David Wijaya
Program / Angkatan : Magister Manajemen Eksekutif Muda / 4
Judul Tesis : Strategi Peningkatan Nilai Perusahaan PT Agung Podomoro Land Tbk.
Tahun Kelulusan : 2013
Abstrak :

PT Agung Podomoro Land Tbk. (APLN) merupakan salah satu perusahaan properti dan real estat terkemuka di Indonesia yang mampu menjadi *first mover* anggota Bursa Efek Indonesia (BEI) dan mampu *rebound* sejak krisis keuangan tahun 2008. Namun demikian, setelah melakukan berbagai upaya perbaikan internal melalui restrukturisasi, nilai APLN yang direpresentasikan melalui *price earning ratio* (PER) menurun dari 19,794 kali pada tahun 2010 menjadi 9,217 kali pada tahun 2012.

Selain PER, terdapat beberapa indikator penilaian yang mengalami penurunan. *Book value per share* APLN juga menurun dari Rp4.857,184 pada tahun 2008 menjadi Rp309,689 pada tahun 2012. *Leverage* APLN juga menurun dari sebesar 73,61% pada tahun 2008 menjadi sebesar 58,22% pada tahun 2012. *Price to book value* APLN juga menurun dari sebesar 1,872 kali pada tahun 2010 menjadi sebesar 1,179 kali pada tahun 2012. Struktur aset juga menurun dari sebesar 44,52% pada tahun 2008 menjadi sebesar 12,19% pada tahun 2012.

Dari aspek likuiditas internal, kinerja operasi, *leverage*, serta penilaian, kinerja APLN kurang menggembirakan dibandingkan kompetitor. Akan tetapi, dari aspek pertumbuhan, kinerja APLN lebih baik dari kompetitor. APLN mampu mempertahankan kapitalisasi pasarnya dari peringkat 8 pada tahun 2011 menjadi peringkat 8 pada tahun 2012. Karena APLN adalah *market leader* pada sektor apartemen sehingga APLN lebih sering dikenal sebagai "raja apartemen", APLN sangat berpotensi untuk meningkatkan nilai perusahaannya.

Kesuksesan APLN bertahan di industri properti dan real estat disebabkan karena APLN memiliki kualitas produk, harga produk, diferensiasi produk, saluran distribusi, dan kualitas SDM yang lebih baik dari kompetitor. Industri properti dan real estat sangat berkembang pesat karena sektor konstruksi mengalami pertumbuhan ekonomi tertinggi ketiga dari keseluruhan sektor ekonomi, penyaluran kredit properti semakin meningkat, serta IHSG di sektor properti mengalami peningkatan tertinggi dibandingkan sektor lainnya.

Oleh karena itu, sebagai salah satu pemain besar di industri properti dan real estat, APLN harus memanfaatkan peluang seperti tingkat suku bunga KPR yang rendah, pertumbuhan penduduk yang tinggi, tren "*eco friendly*" dan "*go green*", banyak daerah di luar Jakarta belum terjangkau, serta daya beli masyarakat yang meningkat agar mampu bertahan pada industri properti dan real estat yang sangat kompetitif.

Di samping itu, APLN harus mengatasi ancaman seperti munculnya apartemen dan mal baru di Jakarta; kenaikan harga material, BBM, telepon, dan listrik; selera pelanggan yang cepat berubah; kurs Rupiah yang kurang stabil; serta menyempitnya akses jalan agar APLN dapat mengubah kendala yang ada menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan dalam industri properti dan real estat yang sangat kompetitif.

APLN dapat bertahan di tengah kompetisi yang sangat ketat dalam industri properti dan real estat karena memiliki kemampuan internal yang lebih baik dari kompetitor. Kekuatan APLN adalah lokasi yang strategis, reputasi perusahaan sudah terpercaya, nilai investasi yang terus meningkat, harga jual produk yang bersaing, jaringan yang luas dengan penyewa, proyek perusahaan berkualitas tinggi, diversifikasi produk yang luas, kondisi keuangan memadai dan arus kas stabil, pelayanan yang unggul, serta SDM yang bermutu.

Meskipun memiliki kelebihan dibandingkan kompetitor, APLN juga memiliki kekurangan, yaitu nilai kapitalisasi saham yang rendah di Bursa Efek Indonesia (BEI), reputasi manajerial terpusat di individu tertentu, tingkat perputaran karyawan yang tinggi, keterlambatan serah terima produk masih tinggi, dan sebagian besar pendanaan berasal dari utang. Oleh karena itu, APLN harus mengubah kelemahan yang dimilikinya menjadi kekuatan yang dimilikinya untuk bertahan di industri properti dan real estat yang sangat kompetitif.

Untuk menjadi *the top 3 property and real estate* di Indonesia yang terus bertumbuh dan bernilai sesuai dengan visi dan misinya, APLN menjalankan strategi utama, yaitu strategi untuk mempertahankan dan memelihara bisnisnya melalui penetrasi pasar properti dan real estat serta pengembangan produk properti dan real estat. Oleh karena itu, APLN perlu berfokus pada sektor residensial dan komersial sehingga dapat memperkuat daya saing perusahaan serta menjaga stabilisasi pertumbuhannya.

Dalam menjalankan strategi utama, APLN perlu menerjemahkan strategi utama ke dalam strategi fungsional yang meliputi strategi di bidang pemasaran, keuangan, manajemen properti, proyek, serta umum dan SDM sehingga APLN memiliki pondasi yang kuat untuk menjalankan bisnisnya. Dalam menjalankan strategi utama dan strategi fungsional, APLN perlu menyusun program kerja untuk bertransformasi dari perusahaan yang berorientasi pada anggaran menjadi perusahaan yang berorientasi pada peningkatan kinerja.

Program kerja APLN sesuai dengan strategi utama dan strategi fungsional tersebut adalah mempertahankan konsep "*back to the city*", menyeimbangkan pendapatan dari penjualan dengan pendapatan berulang, melakukan ekspansi usaha ke *second tier city*, menerapkan manajemen risiko properti dan real estat, menciptakan keunggulan yang dikendalikan pelanggan, menerapkan konsep *leadership building*, menerapkan *knowledge system*, dan menjalankan aliansi strategis.

Dengan demikian, diharapkan APLN dapat meningkatkan nilai perusahaannya menjadi 66,990 kali pada tahun 2017, meningkatkan margin operasi bersih menjadi sebesar 30,54% pada tahun 2017, meningkatkan porsi pendapatan berulang sekitar 30% dari penjualan dan pendapatan usaha pada tahun 2015, meningkatkan arus kas bagi pemegang saham, serta memiliki risiko usaha yang rendah melalui penerapan manajemen risiko yang bagus sehingga diharapkan risiko usaha dan risiko keuangannya semakin rendah.

Apabila APLN berhasil menerapkan strategi tersebut, jumlah aset diperkirakan mencapai Rp48.457,870 miliar pada tahun 2017; penjualan dari apartemen, perkantoran, rumah, dan rumah toko diperkirakan mencapai Rp14.637,637 miliar pada tahun 2017; pendapatan berulang dari sewa, hotel, dan utilitas diperkirakan mencapai Rp9.759,418 miliar pada tahun 2017; laba komprehensif diperkirakan mencapai Rp7.451,225 miliar pada tahun 2017; serta nilai perusahaan diperkirakan mencapai 66,990 kali pada tahun 2017.