

KONDISI BISNIS DAN UPAYA PENINGKATANNYA PADA TIGA PELAKU USAHA (TOKO KEPENG MAS TENUN SONGKETAN LOMBOK, THE CITY TERMINAL DAN TRAC ASTRA RENT A CAR) DI SEKITAR EX-BANDARA SELAPARANG MATARAM

Siti Nurjannah

Hj. Indah Ariffianti

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMM Mataram

ABSTRACT

The purpose of this study are to identify and analyze business implications (profitability) business (Songketan Weaving Shop Kepeng Mas Lombok, The City Terminal and Trac Astra Rent A Car) in the area of ex-Selaparang Mataram Airport and to conduct policy analysis for the improvement of business conditions for entrepreneurs in ex-Selaparang Mataram Airport.

The type of research is a descriptive study. With the questionnaire data collection, information relating to the ownership of assets, liabilities and items forming the income statement. Analysis tool used is the ROI analysis and qualitative analysis to determine the conditions for the improvement of business every business.

The findings in this study is the ability of the three businesses (Songketan Weaving Shop Kepeng Mas Lombok, The City Terminal and Trac Astra Rent A Car) to generate earnings, which indicate with achieving ROI in the pre and post ex-Selaparang decreased. ROI value Songketan Weaving Shop Kepeng Mas Lombok period amounted to 23.31% pre, decreased to -4.29% on the ex-post Selaparang Airport. The same conditions on the City Terminal, the pre amounted 71.60%, decreased to -0.61% in the period after ex-Selaparang Airport. The two companies suffered losses in the post ex-Selaparang Airport. Decrease achieving ROI on Trac Astra Rent A Car is still in the category of obtaining profitability (ROI positive value), with the pre ROI of 11.99% to 8.97% on the ex-post period Selaparang Airport. Weaving Songketan store Kepeng Mas Lombok and The City Terminal relatively new policy or policy change with the transfer of business management Selaparang airport to BIL, unlike Trac Astra Rent A Car make changes to make the postal business in the area as well as perform marketing services BIL via the Internet.

Advice that can be given is the Songketan Weaving Shop Kepeng Mas Lombok make purchases with debt system, that source of capital in the business is more important than trade debt, instead of working capital loans and equity capital. The City Terminal will also need to pay attention to the use of capital resources, because of the cost of capital (interest) causes this business at a disadvantage, because it is still operating at a profit. The two companies also need to do the marketing through internet media. For Trac Astra Rent A Car to further improve the efficiency, by the way has its own technicians and own car maintenance place.

Keywords: profitability,ROI,assers,liabilities

I. PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Perusahaan harus mampu melakukan prediksi atas ragam faktor eksternal tersebut dan melakukan upaya untuk penyesuaian, sehingga perubahan yang muncul selalu berdampak pada pertumbuhan perusahaan.

Luasnya faktor eksternal perusahaan tergantung pada skala bisnis. Bisnis yang dimiliki akan terpengaruh oleh kondisi ekonomi dunia dan perubahan faktor lainnya. Kondisi yang berbeda pada skala bisnis kecil, misalnya bisnis yang fokus pada keramaian pada suatu wilayah tertentu akan sangat tergantung pada mobilitas penduduk serta kemampuan dalam memberikan produk yang sesuai dengan pasar sasaran.

Perusahaan yang mampu dalam memilih lokasi yang tepat dan dapat melakukan perubahan bisnis yang tepat akan mendapatkan kemampuan yang tinggi. Kemampuan atau profitabilitas diukur dengan menggunakan rasio *gross profit margin*, *net profit margin*, *return on investment* dan *return on equity* (Harjito dan Martono, 2005:61). Perusahaan perlu melakukan evaluasi atas kondisi internalnya untuk mengetahui implikasi perubahan faktor eksternal. Perusahaan yang mengalami perubahan kondisi eksternal yang sangat ekstrim, sehingga bidang bisnisnya tidak sesuai lagi, maka dapat dilakukan kebijakan *reengineering*, yaitu perubahan secara menyeluruh atas bisnis, termasuk produk yang dihasilkannya (Hartanto, 2009).

Perusahaan yang menawarkan produk tertentu, seperti oleh-oleh khas suatu daerah, produk makanan seringkali memilih lokasi pada wilayah dengan tingkat mobilitas penduduk yang tinggi. Kondisi yang berlawanan pada wilayah di sekitar ex-Bandara Selaparang (penutupan tanggal 1 Oktober 2011), mobilitas masyarakat dari dan ke Mataram menuju luar daerah dipastikan tidak terjadi. Mobilitas penduduk antar pulau mengalami penurunan, kecuali masyarakat yang menggunakan fasilitas Taman Bumi Gora untuk rekreasi. Pertokaan yang dibuka di depan ex-Bandara Selaparang dapat dipastikan untuk mendukung kebutuhan masyarakat yang datang dan pergi menggunakan transportasi kapal terbang, sehingga peluang tersebut awalnya digunakan oleh Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok, The City Terminal, Trac Astra Rent A Car, Pondok Galih, Waroeng Suka Raja Adisucipto, Rumah Makan Yigisah, Rumah Makan B'DE, Mini Market Mario Swalayan dan Rinjani Motor. Keberadaan bisnis motor, mini makan dan makanan umum tidak secara khusus untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang datang dan pergi dari Pulau Lombok, karena jumlah penduduk di sekitar Bandara Selaparang, tergolong sangat padat. Terlebih dengan perubahan sekitar menjadi taman, tempat masyarakat Kota Mataram berolah raga dan rekreasi.

Perhatian ditujukan pada pelaku usaha di sekitar ex-Bandara Selaparang yang mempunyai bisnis relevan dengan kedatangan dan kepergian (mobilitas penduduk) melalui bandara tersebut. Kajian ini perlu disegerakan, tidak menunggu waktu yang lama, misalnya tiga tahun setelah terjadinya perubahan besar tersebut, tetapi perlu dilakukan kajian yang cepat, karena telah hampir mendekati dua tahun. Kerugian terus menerus atau penurunan omzet penjualan dalam jangka waktu tertentu dapat menyebabkan perusahaan bangkrut. Informasi rata-rata penjualan satu tahun terakhir pra dan pasca pindahnya Bandara Selaparang pada tiga bisnis (Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok, The City Terminal, Trac Astra Rent A Car) tersebut, ditampilkan sebagai berikut :

Tabel 1.1. Nilai Penjualan Per Bulan “Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok”, “The City Terminal” dan “Trac Astra Rent A Car” satu Tahun Pra dan Pasca Ex-Bandara Selaparang.

Bulan	Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok (Rp)	The City Terminal (Rp)	Trac Astra Rent A Car (Rp)
Pra Ex-Bandara Selaparang			
10-2010	145.500.000	210.600.000	42.000.000
11-2010	121.500.000	327.600.000	27.900.000
12-2010	155.400.000	250.800.000	52.500.000
01-2011	169.770.000	344.400.000	42.000.000
02-2011	186.000.000	340.200.000	47.250.000
03-2011	205.500.000	286.350.000	65.100.000

04-2011	162.600.000	306.000.000	56.700.000
05-2011	184.800.000	216.750.000	63.000.000
06-2011	118.500.000	344.400.000	73.500.000
07-2011	151.620.000	306.000.000	84.000.000
08-2011	193.500.000	387.600.000	84.000.000
09-2011	157.920.000	163.800.000	70.875.000
Total	1.952.610.000	3.484.500.000	708.825.000
Rata-rata	162.717.500	290.375.000	59.068.750

Pasca Ex-Bandara Selaparang			
Bulan	Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok (Rp)	The City Terminal (Rp)	Trac Astra Rent A Car (Rp)
11-2011	55.500.000	93.600.000	21.000.000
12-2011	61.500.000	210.600.000	37.200.000
01-2012	65.400.000	136.800.000	26.250.000
02-2012	49.770.000	196.800.000	33.600.000
03-2012	36.000.000	151.200.000	28.350.000
04-2012	85.500.000	161.850.000	83.700.000
05-2012	42.600.000	178.500.000	18.900.000
06-2012	34.800.000	89.250.000	42.000.000
07-2012	58.500.000	98.400.000	94.500.000
08-2012	31.620.000	114.750.000	42.000.000
09-2012	73.500.000	159.600.000	52.500.000
10-2012	67.920.000	93.600.000	47.250.000
11-2012	66.480.000	98.650.000	55.500.000
12-2012	62.250.000	92.450.000	62.800.000
Total	791.340.000	1.876.050.000	645.550.000
Rata-rata	56.524.286	134.003.571	46.110.714

Sumber : Data Primer (dari masing-masing perusahaan).

Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok mengalami penjualan yang sangat menurun. Pada periode satu tahun sebelum pemindahan Bandara Selaparang menjadi BIL, rata-rata penjualan per bulannya sebesar Rp. 162.717.500, setelah pemindahan menjadi Rp. 56.524.286 per bulan. Kondisi yang sama untuk perusahaan yang bergerak dalam penjualan tiket pesawat terbang, periode sebelumnya mendapatkan rata-rata penjualan sebesar Rp. 290.375.000, periode setelah perpindahan bandara menjadi Rp. 134.003.571 per bulan. Adapun bisnis penyewaan mobil, periode sebelumnya rata-rata Rp. 59.068.750 menjadi sebesar Rp. 46.110.714.

Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok dan The City Terminal tidak menerapkan kebijakan khusus dalam menghadapi perubahan faktor eksternal, bisnis dijalankan secara rutinitas. Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok menjalankan bisnis layaknya usaha dagang biasa, hanya menyiapkan produk dan menunggu pembeli datang. Perusahaan tidak melakukan kegiatan pemasaran yang aktif, seperti penggunaan media internet atau lainnya. Perubahan dalam permodalan juga relatif sama pada dua periode yang berbeda tersebut. Kondisi yang sama dalam bisnis yang dijalankan The City Terminal, tidak memposisikan bisnis layaknya perusahaan yang telah terbiasa kerja dengan sistem komputer. Berbeda dengan bisnis yang dijalankan oleh Trac Astra Rent A Car, sejak awal beroperasinya BIL telah membuat cabang usaha di wilayah tersebut serta melakukan pemasaran melalui media internet.

1.2. Perumusan Masalah

1. Bagaimanakah implikasi bisnis (kemampulabaan) pelaku usaha (Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok, The City Terminal dan Trac Astra Rent A Car) di area ex-Bandara Selaparang Mataram?
2. Kebijakan apa yang dilakukan oleh pelaku usaha (Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok, The City Terminal dan Trac Astra Rent A Car) dalam

melakukan perbaikan kondisi bisnis pelaku usaha di ex-Bandara Selaparang Mataram?

1.3. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui dan menganalisis implikasi bisnis (kemampulabaan) dan melakukan perbaikan kondisi bisnis pelaku usaha (Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok, The City Terminal dan Trac Astra Rent A Car) di area ex-Bandara Selaparang Mataram.

II. TELAAH PUSTAKA

2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

Lokasi yang dianggap strategis seringkali dijadikan sebagai pendirian ragam bisnis, dekat dengan keramaian, dekat dengan pemukiman, dekat dengan perguruan tinggi serta perkantoran. Kondisi ini dimiliki sepanjang areal Jalan Airlangga, di mana lokasi ini telah berubah menjadi pusat pertokoan dengan ragam bisnis. Pramana (2008) melakukan penelitian dengan judul "Analisis Profitabilitas dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya pada Usaha Dagang Konveksi di Pertokoan Jalan Airlangga Kota Mataram". Tujuan yang dirumuskan adalah :

- a. Untuk mengetahui pencapaian kemampulabaan usaha dagang konveksi yang ada di Pertokoan jalan Airlangga dilihat dari pencapaian rasio ROA-nya.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor apakah yang mempengaruhi pencapaian ROA-nya pada usaha dagang konveksi di pertokoan jalan Airlangga.

Penelitian dilakukan pada tiga perusahaan konveksi, yaitu Boxi Fashion, Busana Indah dan Airlangga Fashion. Alat analisis dengan melakukan perhitungan ROA dengan pendekatan Du Pont. Kesimpulan yang diperoleh adalah :

- a. Pencapaian ROA pada pelaku usaha konveksi di Pertokoan Airlangga secara umum mengalami peningkatan, berikut uraiannya :
 - Boxi Fashion mencapai ROA sebesar 9,05% pada tahun 2006 dan tahun 2007 sebesar 8,21% atau menurun sebesar 9,25%.
 - Busana Indah mencapai ROA sebesar 10,24% pada tahun 2006, meningkat menjadi sebesar 13,63% pada tahun 2007 atau mengalami peningkatan sebesar 33,05%.
 - Airlangga Fashion mencapai ROA sebesar 4,85% pada tahun 2006, meningkat menjadi sebesar 6,17% pada tahun 2007 atau mengalami peningkatan sebesar 27,19%.
- b. Penurunan dan peningkatan pencapaian ROA pada perusahaan di atas diakibatkan oleh faktor berikut ini :
 - Boxi Fashion mengalami penurunan ROA diakibatkan oleh penurunan pencapaian TATO, dari 1,30 kali menjadi 1,05 kali, walaupun pada saat yang sama terjadi peningkatan NPM. Artinya bahwa penurunan TATO-nya lebih tinggi dibandingkan peningkatan NPM. Penurunan TATO tersebut diakibatkan oleh investasi yang terlalu besar pada aktiva, khususnya pada aktiva tetap, sementara peningkatan penjualan yang diperoleh tidak sebanding. Investasi yang besar bersumber dari hutang bank dan pihak ketiga, sehingga perbaikan yang mengarah pada penggunaan sumber modal sendiri penting dilakukan untuk menghindari biaya bunga yang tinggi.
 - Busana Indah mengalami peningkatan ROA, terbentuk dari peningkatan TATO, walaupun pada saat yang sama terjadi penurunan NPM. Artinya peningkatan TATO dari 0,49 kali pada tahun 2006 menjadi 0,89 kali pada tahun 2007 lebih besar peningkatannya

dibandingkan dengan penurunan NPM-nya. Pengurangan biaya menjadi penting untuk dilakukan, salah satunya adalah biaya bunga. Adapun penjualan yang diperoleh perlu ditingkatkan dengan menggerakkan penjualan yang menarik, termasuk penggunaan sistem penjualan kredit pada pelaku usaha konveksi lainnya.

- Airlangga fashion mengalami peningkatan pada aspek pembentuk NPM dan TATO pada tahun 2007, walaupun pada dua periode tersebut pencapaian ROA-nya tergolong yang terendah. Adanya unsur biaya berupa bunga yang cukup besar dapat menjadi perhatian, di mana pengurangan dapat dilakukan dengan pengurangan pada investasi yang bersumber dari hutang. Penjualan perlu ditingkatkan dengan cara melakukan penjualan yang lebih agresif.

2.2. Landasan Teori

A. Pengertian dan Pengukuran Kemampulabaan (Profitabilitas)

Perusahaan dalam menjalankan bisnisnya diharapkan menghasilkan laba yang tinggi. Laba merupakan nilai lebih dari penerimaan penjualan dengan ragam biaya yang dikeluarkan, sehingga sering dirumuskan sebagai total pendapatan dikurangi total biaya. Hariyanto (2006:4) mempunyai pandangan yang luas mengenai pendapatan atau laba, yaitu :

1. Jumlah entitas yang dapat dikembalikan kepada investor dan mampu meninggalkan entitas dalam keadaan mampu (*well-of*) pada akhir periode masih sama dengan awal periode.
2. Perbedaan arus kas masuk (*revenues* dan *gains*) dengan arus kas keluar (*expenses* dan *losses*) selama periode tertentu.

Pengertian yang luas atas perolehan laba pada suatu perusahaan dimaknai sebagai kondisi *physical productive capacity* akhir tahun lebih besar dari *physical productive capacity*(Hariyanto, 2006:4).Makna tersebut sangat jelas, perolehan laba ditunjukkan oleh kondisi fisik kapasitas produktif yang dimiliki perusahaan pada akhir periode lebih besar dari awal tahun.Dapat juga dinyatakan bahwa laba menunjukkan peningkatan kapasitas bisnis perusahaan, karena mutlak diikuti dengan peningkatan nilai perusahaan.

Nilai lebih entitas dalam pendekatan akuntansi dapat dilihat pada nilai laba bersih setelah pajak dalam laporan laba rugi (Subroto, 2000:21).Laba setelah pajak memperhitungkan seluruh pembentuk pendapatan pada periode terkait dan biaya yang dikeluarkan, baik sifatnya *cash out flow* ataupun tidak, yang jelas seluruh pendapatan dan biaya yang diperkenankan dalam prinsip akuntansi.

Profitabilitas tidak hanya memperhitungkan laba sebagai hasil pengurangan seluruh pendapatan dengan biaya, tetapi juga diperhitungkan dengan nilai penjualan dan investasi atau asset yang digunakan pada periode tertentu.Harjito dan Martono (2005:59) menyatakan bahwa pengukuran kemampulabaan dapat dengan menggunakan rasio profitabilitas, yaitu rasio yang membandingkan antara laba yang diperoleh dengan penjualan atau investasi. Dikenal rasio pengukur profitabilitas berupa *gross profit margin*, *net profit margin* dan *return on investment*(ROI).

Dalam rumusan matematis, Harjito dan Martono (2005:59-60) menegaskan sebagai berikut :

$$\text{Gross profit margin} = \frac{\text{Penjualan bersih} - \text{harga pokok penjualan}}{\text{Penjualan bersih}} \times 100\%$$

$$\text{Net profit margin} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Penjualan bersih}} \times 100\%$$

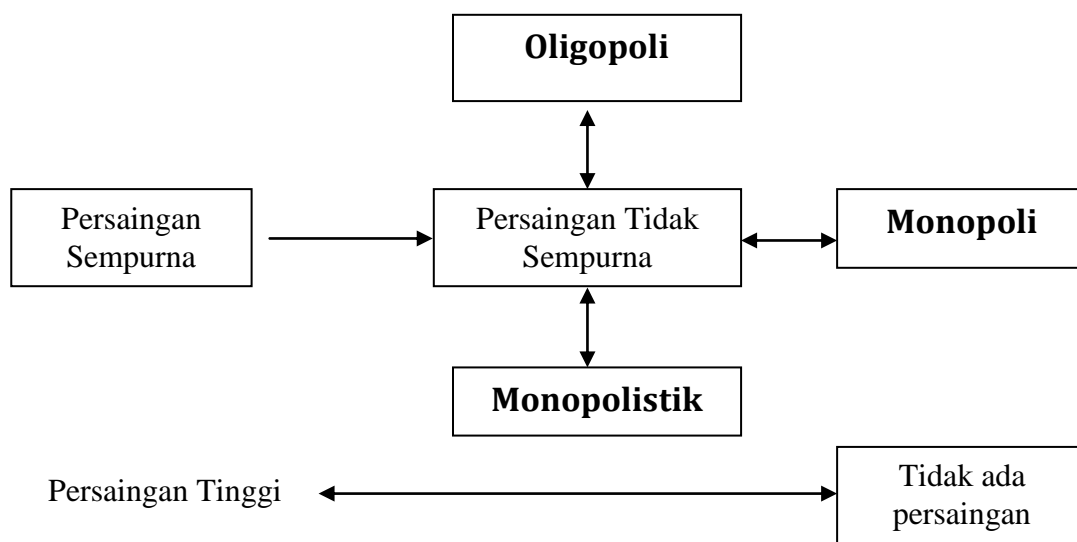
$$ROI = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total aktiva}} \times 100\%$$

Alwi (1994) memaknai profitabilitas sebagai “kemampuan perusahaan menghasilkan keuntungan dengan semua modal yang bekerja didalamnya”. Definisi ini relevan dengan makna perhitungan ROI, karena perolehan laba tidak berdiri sendiri, tergantung pada nilai aktiva atau asset yang digunakan dalam kegiatan bisnis tersebut.

B. Kondisi Bisnis

Kondisi bisnis suatu perusahaan dapat dikaji internal perusahaan tersebut dengan kondisi pesaing dan kondisi pasar. Kajian tertentu juga menghubungkannya dengan lingkungan eksternal yang mempunyai relevansi dengan bisnis perusahaan terkait. Perusahaan dalam hubungan dengan kondisi pasar, dapat berada pada pasar monopoli, oligopoli, persaingan sempurna dan monopolistik (Agustinus, 1996:53). Tingkat persaingan pada setiap pasar sebagai berikut.

Gambar 2.1. Bentuk-bentuk Dasar Suatu Industri



Perusahaan dalam menjalankan bisnisnya perlu mengetahui kondisi pasar yang dihadapi. Hal ini perlu dihubungkan dengan strategi dan kebijakan yang akan diterapkan dalam menjalankan bisnis, jika tidak maka perusahaan akan kehilangan pasar. Ciri dari pasar persaingan sempurna (Agustinus, 1996:53) adalah :

- a. Produknya bersifat homogen atau identik (*non differentiated product*).
- b. Semua perusahaan memiliki pengetahuan akan pasar, teknologi dan akses kepada pemasok yang sama.
- c. Tidak ada halangan bagi perusahaan baru untuk masuk ke dalam industri.
- d. Jika keuntungan industri telah menurun, maka perusahaan bebas untuk keluar dari industri atas kemauannya sendiri.
- e. Banyak pembeli dan penjual, sehingga harga dapat dipengaruhi dan banyak tergantung sepenuhnya pada kekuatan pasar (permintaan dan penawaran).

Ragam Kebijakan Bisnis

Kebijakan bisnis diambil oleh perusahaan setelah melakukan analisis kondisi internal perusahaan, selanjutnya disesuaikan dengan perubahan kondisi eksternal

perusahaan. Dalam pendekatan yang luas, ragam strategi yang dapat diambil (Rangkuti, 2001:42) dapat menggunakan alternatif berikut :

- a. *Growth Strategy*, merupakan pertumbuhan perusahaan. Strategi pertumbuhan dapat melalui konsentrasi (konsentrasi dengan integrasi vertikal maupun konsentrasi dengan integrasi horizontal) atau upaya diversifikasi (diversifikasi kosentrik maupun diversifikasi konglomerat).
- b. *Stability Strategy* , strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan.
- c. *Retrenchment Strategy*, adalah suatu usaha untuk memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan melalui turnaround, divestment, serta liquidasi.

III. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Sugiyono (2005:11) menyatakan penelitian deskriptif sebagai penelitian yang memberikan uraian atas suatu variabel secara mandiri. Dalam penelitian dilakukan uraian atas kondisi bisnis, terutama aspek yang berhubungan dengan kemampuan dalam menghasilkan laba dan kemampulabaan perusahaan pada periode satu tahun dan setelah perubahan lokasi bandara.

Pengambilan lokasi penelitian pada tiga perusahaan dengan pertimbangan bahwa ketiga bisnis tersebut mempunyai implikasi nyata dengan perpindahan lokasi bandara udara.

IV. HASIL PENELITIAN dan PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Kondisi Aktiva Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok

Komponen aktiva terdiri atas aktiva lancar, aktiva tetap dan modal sendiri. Nilai total aktiva dapat mengalami perubahan, karena investasi kembali, *prive* (pengambilan atau penarikan kembali pemilik moda), laba, rugi dan penyusutan aktiva tetap. Pada tahun pertama sebelum ex-Bandara Selaparang Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok mempunyai total aktiva sebesar Rp.433.716.666,67, sedangkan pada satu tahun setelah terjadinya pemindahan Bandara Selaparang, nilai total aktivanya mengalami penurunan menjadi sebesar Rp. 402.610.000,00 atau mengalami penurunan sebesar 7,17 persen.

Total aktiva lebih banyak berupa aktiva lancar, khususnya dalam bentuk persediaan barang dagangan. Adapun aktiva tetap hanya berupa peralatan dan kendaraan, tidak ada dalam bentuk tanah dan bangunan. Bisnis dijalankan dengan cara menyewa tempat, sehingga dapat lebih mudah dalam mengambil keputusan untuk memindahkan bisnis yang dijalankan. Informasi pos aktiva dan perubahan yang terjadi pada periode pra dan pasca ex-Bandara Selaparang, sebagai berikut.

Tabel 4.1. Perubahan Pos Aktiva pada Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok Periode Pra dan Pasca Ex-Bandara Selaparang

No.	Pos	Pra (Rp)	Pasca (Rp)	Perubahan (%)
1.	Aktiva lancar	331.850.000,00	310.885.000,00	(6,32)
2.	Aktiva tetap			
a.	Peralatan	88.000.000	88.000.000	0,00
b.	Kendaraan	95.000.000	95.000.000	0,00
c.	Akumulasi penyusutan	81.133.333,33	91.275.000,00	12,50
	Total Aktiva Tetap	101.866.666,67	91.725.000,00	(9,96)
3.	Total Aktiva	433.716.666,67	402.610.000,00	(7,17)

Sumber: Lampiran 1.

Seluruh komponen pembentuk aktiva tetap mengalami penurunan, pada aktiva lancar mengalami penurunan sebesar 6,32 persen, sedangkan pada aktiva tetap sebesar 9,96 persen, sehingga penurunan total aktiva tetap yang dimiliki Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok sebesar 7,17 persen. Penurunan yang terjadi pada bisnis ini dapat saja terjadi sebagai akibat perusahaan menderita kerugian, penarikan modal yang bersumber dari hutang atau modal sendiri

4.1.2. Kondisi Aktiva The City Terminal

The City Terminal mempunyai bisnis dalam bidang penjualan tiket pesawat terbang. Bisnis ini tergolong bisnis jasa, hanya mengandalkan sistem komputer yang menghubungkannya dengan center pengelolaan informasi pada setiap maskapai kapal terbang, guna memberikan informasi tiket yang telah terjual. Berdasarkan informasi pemilik, penerimaan diperoleh berdasarkan persentase tertentu dari nilai penjualan tiket, karena harga tiket ditetapkan oleh maskapai masing-masing.

Investasi pada bisnis ini tergolong rendah, informasi nilai dan perubahan pada periode pra dan pasca Ex-Bandara Selaparang sebagai berikut.

Tabel 4.2. Perubahan Pos Aktiva pada The City Terminal Periode Pra dan Pasca Ex-Bandara Selaparang

No.	Pos	Pra (Rp)	Pasca (Rp)	Perubahan (%)
1.	Aktiva lancar	55.250.000	58.750.000,00	6,33
2.	Aktiva tetap			
a.	Peralatan	18.500.000	18.500.000	0,00
b.	Akumulasi penyusutan	9.866.666,67	11.100.000,00	12,50
	Total Aktiva Tetap	8.633.333,33	7.400.000,00	-14,29
4.	Total Aktiva	63.883.333,33	66.150.000,00	3,55

Sumber: Lampiran 2.

Total aktiva yang dimiliki The City Terminal sebesar Rp.63.883.333,33 pada periode pra ex-Bandara Selaparang, mengalami peningkatan sebesar 3,55 persen atau menjadi Rp.66.150.000 pada satu tahun pasca ex-Bandara Selaparang. Investasi dalam bisnis ini sangat sederhana, cukup mempunyai link dengan pemilik bisnis awal, berarti hanya dengan membayar program. Bisnis ini jauh lebih sederhana menjadi bagian dari bisnis induk, karena untuk menjadi pebisnis tunggal harus membangun hubungan dengan setiap maskapai.

Investasi yang dilakukan cukup kecil, terlebih pada The City Terminal dilakukan dengan cara menyewa tempat. Ditegaskan lebih lanjut, bahwa bisnis ini akan sangat berhasil jika mempunyai hubungan dengan travel dan pejabat publik yang menentukan perjalanan dinas.

4.1.3. Kondisi Aktiva Trac Astra Rent A Car

Trac Astra Rent A Car mempunyai bidang usaha (bisnis) berupa penyewaan mobil. Jenis bisnis ini dapat dipastikan mempunyai total investasi yang besar, karena setiap unit mobil keluaran baru mempunyai nilai di atas Rp.100 juta. Nilai investasi akan semakin besar tergantung pada jumlah armada yang dimiliki. Informasi pemilikan aktiva pada periode pra dan pasca ex-Bandara Selaparang sebagai berikut.

Tabel 4.3. Perubahan Pos Aktiva pada Trac Astra Rent A Car Periode Pra dan Pasca Ex-Bandara Selaparang

No.	Pos	Pra (Rp)	Pasca (Rp)	Perubahan (%)
1.	Aktiva lancar	151.850.000,00	178.405.000,00	17,49
2.	Aktiva tetap			
a.	Peralatan	62.500.000	62.500.000	0,00
b.	Kendaraan	2.175.000.000	2.175.000.000	0,00
c.	Akumulasi penyusutan	612.250.000,00	714.291.666,67	16,67
	Total Aktiva Tetap	1.625.250.000,00	1.523.208.333,00	-6,28
4.	Total Aktiva	1.777.100.000,00	1.701.613.333,33	-4,25

Sumber: Lampiran 3.

Total aktiva yang dimiliki Trac Astra Rent A Car pada periode pra ex-Bandara Selaparang sebesar Rp.1.777.100.000, mengalami penurunan menjadi sebesar Rp.1.701.613.333 pada periode pasca ex-Bandara Selaparang atau mengalami penurunan sebesar 4,25 persen. Penurunan nilai aktiva tetap tersebut disebabkan penurunan pada aktiva tetap, sebesar 6,28 persen. Penurunan aktiva tetap bukan sebagai akibat penjualan, tetapi sebagai akibat penyusutan. Hal tersebut terlihat dari nilai akumulasi penyusutan dari awal pembelian sampai saat ini.

4.1.4. Kemampuan Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok

Berdasarkan informasi nilai NPM dan TATO, dapat diperoleh nilai ROI Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok sebesar 23,31% pada periode pasca ex-Bandara Selaparang dan sebesar -4,29% pada periode pasca ex-Bandara Selaparang. Makna pencapaian ROI pada periode pra ex-Bandara Selaparang adalah setiap Rp.100 total aktiva yang dimiliki Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok, diperoleh laba bersih sebesar Rp.23,31. Pencapaian ROI pada periode pra ex-Bandara Selaparang tergolong sangat baik atau kemampuan dalam bisnis tersebut tergolong sangat tinggi.

Kondisi kemampuan yang sangat berbeda pada periode pasca ex-Bandara Selaparang, diperoleh ROI sebesar -4,29%. Setiap Rp.100 nilai aktiva yang dimiliki Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok menghasilkan kerugian sebesar Rp.4,29. Kerugian ini tergolong tinggi, sehingga perlu dicarikan alternatif solusi atau pemecahan masalah.

4.1.5. Kemampuan The City Terminal

Pada periode pasca ex-Bandara Selaparang, nilai NPM-nya mengalami penurunan. NPM yang diperoleh The City Terminal sebesar 0,02%,. Tingkat kerugian tersebut tergolong kecil. Pada kondisi tingkat perputaran aktiva yang tinggi, sebesar 28,36 kali, menyebabkan kemampuan (ROI) yang diperoleh The City Terminal turun sebesar 0,61%. Pihak The City Terminal menderita kerugian sebesar Rp.0,61 nilai investasi pada aktiva.

4.1.6. Kemampuan Trac Astra Rent A Car

Pada periode pra ex-Bandara Selaparang pencapaian nilai ROI Trac Astra Rent A Car sebesar 11,99%, menunjukkan nilai investasi pada aktiva menghasilkan laba bersih sebesar Rp.11,99. Pada periode pasca ex-Bandara Selaparang, nilai ROI yang dicapai sebesar 8,97%, nilai investasi yang dilakukan dalam bisnisnya mampu menghasilkan laba bersih sebesar Rp.8,97. Berdasarkan hasil perhitungan di atas hanya Trac Astra Rent A Car yang mampu menghasilkan ROI yang positif. Artinya hanya perusahaan tersebut yang mampu mempertahankan pencapaian laba, setelah terjadinya perubahan kondisi pasar.

4.1.7. Kebijakan untuk Perbaikan Kondisi Bisnis

Kebijakan yang berhubungan dengan manajemen keuangan fokus pada penggunaan sumber modal dan pencarian modal (pemilihan penggunaan modal) yang tepat. Berikut akan diuraikan kebijakan yang dapat digunakan oleh tiga perusahaan yang menjadi subyek penelitian ini.

1. Kebijakan Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok

Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok masih memperoleh laba bersih, jika hanya dibebankan biaya operasional, biaya sewa dan biaya penyusutan. Nilai bunga yang dibayar per tahun sebesar Rp.24.000.000, sementara nilai kerugiannya sebesar Rp.17.287.633,33. Mengkaji kondisi ini, maka pihak Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok dapat memperkecil biaya modal, dengan cara menggunakan sumber modal yang berasal dari modal sendiri atau hutang dagang (sebesar Rp.120.000.000, sesuai dengan jumlah hutang modal kerja). Langkah awal yang dapat dilakukan adalah mencari mitra usaha (pemasok barang dagangan) yang memberikan kesempatan pembayaran kredit (hutang barang dagangan). Alternatif ini dapat menjadi solusi, karena

banyak perusahaan suplier yang memberikan pembayaran secara kredit atas barang yang dimasukkan. Hal yang penting diupayakan adalah efisiensi dalam pencarian sumber modal usaha, karena biaya modal yang dibayar perusahaan pada dua periode ini tergolong tinggi.

Kebijakan lainnya adalah meningkatkan penjualan perusahaan. Hal ini sangat terkait dengan keberadaan konsumen. Pada wilayah tersebut dapat dinyatakan konsumen sangat terbatas, karena tidak dilalui oleh masyarakat yang akan keluar dari Pulau Lombok. Wilayah tersebut bukan lagi menjadi jalur mobilitas penduduk ke luar pulau. Pemindahan lokasi bisnis dapat menjadi alternatif (di BIL atau di Pelabuhan Lembar), jika pada tahun berikutnya tidak terjadi peningkatan penjualan. Pemindahan usaha ini sangat memungkinkan, karena di lokasi saat ini dalam posisi sewa.

2. Kebijakan The City Terminal

Pada periode pasca ex-Bandara Selaparang The City Terminal tidak dapat mempertahankan perolehan laba bersih, sehingga nilai ROI menurun (0,61%). Kebijakan keuangan yang dapat diterapkan relatif sama dengan kebijakan yang diterapkan untuk Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok, bahwa nilai kerugiannya sebesar Rp.403.800. Nilai tersebut dapat menjadi positif (laba), jika tidak membayar bunga (biaya modal kerja) sebesar Rp.3.600.000.

Kebijakan keuangan yang dapat ditempuh oleh The City Terminal adalah menghindari penggunaan sumber modal dari bank atau sejenisnya yang menimbulkan biaya modal (bunga). Kebutuhan modal kerja diupayakan dari modal sendiri, dan untuk waktu satu tahun ini bisnis yang dijalankan di ex-Bandara Selaparang masih dapat dipertahankan dengan mengupayakan meningkatkan perolehan penjualan. Dimana upaya yang dilakukan adalah dengan mencari dan membuat mitra dengan organisasi publik yang potensial melakukan perjalanan dinas.

3. Kebijakan Trac Astra Rent A Car

Hal yang berbeda dengan Trac Astra Rent A Car, pihak manajemen telah membuat pos bisnis di sekitar area bandara baru untuk mendapatkan konsumen.

Kebijakan bisnis di atas dapat mempertahankan perolehan nilai penjualan, sehingga pada perubahan ex-Bandara Selaparang menyebabkannya masih memperoleh laba bersih (pencapaian ROI yang positif). Dalam bisnis ini, nilai investasi tergolong sangat tinggi, sehingga upaya peningkatan penjualan harus terus dilakukan, agar dapat diperoleh nilai TATO yang tinggi. Nilai NPM yang diperoleh telah tinggi, jika didukung dengan pencapaian TATO yang tinggi pula, maka akan terjadi peningkatan ROI yang tinggi.

4.2. Pembahasan

Fakta yang ditemukan di lapangan, bahwa Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok dan The City Terminal tidak menerapkan perubahan kebijakan dalam pengelolaan bisnisnya. Dalam arti bisnis dijalankan sama dengan periode-periode sebelumnya, sehingga berdampak pada penurunan penjualan. Kebijakan penjualan menjadi faktor utama yang perlu dilakukan, dengan penerapan promosi melalui media internet. Sisi lain, efisiensi biaya dalam pemeliharaan mobil juga menjadi perhatian, dengan cara mempunyai teknisi sendiri serta tempat pemeliharaan kendaraan sendiri.

Perubahan kondisi bisnis (perubahan pasar), dalam kasus ini perubahan pusat keramaian, dengan tidak beroperasinya kembali Bandara Selaparang memberikan pengaruh pada kemampuan yang dicapai Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok, The City Terminal dan Trac Astra Rent A Car. Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok dan The City Terminal tidak melakukan perubahan kebijakan, baik pengelolaan keuangan dan pemasaran menyebabkan nilai penjualan yang diperoleh tidak mampu menutup biaya yang dikeluarkan. Pada periode pra ex-Bandara Selaparang,

kedua bisnis ini mampu memperoleh laba yang tinggi, masing-masing dengan ROI sebesar 23,31% dan 71,60%, tetapi pada periode pasca ex-Bandara Selaparang keduanya memperoleh ROI masing-masing, -4,29% dan -0,61%. Apabila kondisi ini terus terjadi, tanpa ada perubahan kebijakan dalam pengelolaan bisnis, baik dari aspek keuangan, pemasaran dan lainnya, maka akan dapat berdampak pada kerugian dan akhirnya tidak dapat bertahan dalam bisnisnya.

Perbaikan untuk jangka pendek pada dua perusahaan di atas adalah dengan menggunakan sumber modal dari modal sendiri, guna menghindari pembayaran bunga atau biaya modal. Dua perusahaan tersebut masih dapat memperoleh laba, walaupun kecil, jika tidak mengeluarkan biaya modal pada periode awal pasca ex-Bandara Selaparang. Kebijakan lain yang dapat ditempuh adalah mencontoh kebijakan yang ditempuh Trac Astra Rent A Car, dengan cara melakukan pemasaran melalui media internet. Penjualan melalui media internet akan dapat menjaring konsumen yang baru datang ke Lombok melalui BIL, sehingga Trac Astra Rent A Car tidak mengalami penurunan penjualan yang signifikan. Perusahaan ini masih mampu memperoleh laba yang tinggi, sehingga pencapaian ROI-nya tergolong tinggi. Pada periode pra ex-Bandara Selaparang sebesar 11,99%, menjadi sebesar 8,97% pada periode pasca ex-Bandara Selaparang. Penurunan masih terjadi, sehingga efisiensi masih perlu diusahakan. Kebijakan yang dapat diterapkan adalah dengan memiliki karyawan teknisi dan tempat pemeliharaan kendaraan sendiri. Bisnis yang dijalankan Trac Astra Rent A Car mempunyai ciri tingkat investasi yang tinggi, sehingga maksimalisasi perolehan penjualan sangat diperlukan juga. Kebijakan penjualan melalui media internet sangat tepat, sesuai dengan jenis jasa yang ditawarkan pada konsumen. Konsumen yang datang dan pergi ke Lombok melalui BIL, bahkan pelabuhan dapat melakukan pemesanan jauh hari sebelumnya, dan manajemen Trac Astra Rent A Car dapat mempersiapkan pelayanannya.

V. KESIMPULAN dan SARAN

5.1. Kesimpulan

1. Kemampuan tiga pelaku usaha (Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok, The City Terminal dan Trac Astra Rent A Car) dalam menghasilkan laba, yang diindikasikan dengan pencapaian ROI pada periode pra dan pasca ex-Bandara Selaparang mengalami penurunan. Nilai ROI Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok periode pra sebesar 23,31%, menurun 4,29% pada pasca ex-Bandara Selaparang. Kondisi yang sama pada The City Terminal, periode pra sebesar 71,60%, menurun 0,61% pada periode pasca ex-Bandara Selaparang. Dua perusahaan ini mengalami kerugian pada periode pasca ex-Bandara Selaparang. Penurunan pencapaian ROI pada Trac Astra Rent A Car masih pada kategori memperoleh kemampulabaan (nilai ROI positif), dengan ROI periode pra sebesar 11,99% menjadi 8,97% pada periode pasca ex-Bandara Selaparang.
2. Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok dan The City Terminal relatif tidak menerapkan kebijakan yang baru atau tidak mengubah kebijakan pengelolaan bisnisnya dengan adanya pemindahan Bandara Selaparng ke BIL, berbeda dengan Trac Astra Rent A Car melakukan perubahan dengan membuat pos bisnis di area BIL serta melakukan pemasaran jasanya melalui media internet. Alternatif kebijakan yang dapat dilakukan oleh Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok dan The City Terminal adalah penggunaan sumber modal dari modal sendiri atau sumber lain yang tidak mempunyai beban biaya modal yang tinggi.

5.2.Saran

Bagi pemilik dan pengelola bisnis pada Toko Kepeng Mas Tenun Songketan Lombok, The City Terminal dan Trac Astra Rent A Car agar terus menerus melakukan perubahan kebijakan keuangan dan kebijakan lainnya (pemasaran), terlebih dengan adanya perubahan kondisi pasar. Awal pemilihan lokasi di sekitar Bandara Selaparang, karena mobilitas penduduk yang membutuhkan alat transportasi, oleh-oleh dan pemenuhan tiket. Fakta pasar tersebut telah berubah, sehingga upaya untuk melakukan perubahan pengelolaan bisnis sangat perlu dilakukan. Kebijakan Trac Astra Rent A Car tergolong sangat tepat, yaitu membuat pos baru di BIL dan melakukan pemasaran produk melalui media internet, sehingga konsumennya menjadi luas. Efisiensi pengeluaran biaya perlu dilakukan, salah satunya dengan mengurangi biaya modal.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, S. 2001. *Analisis Profitabilitas Usaha Dagang Elektronika "Central Elektornik" Cakranegara (Kajian Periode Sebelum dan Sesudah Munculnya Courts Cabang Cakranegara Mataram)*. Skripsi, Fakultas Ekonomi Unram. Mataram.
- Agustinus, S.W., 1996. *Manajemen Strategik; Pengantar Proses Berpikir Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Alwi, S., 1994. *Alat-Alat Analisa Dalam Pembelanjaan*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Anwar, 2007. *Pengaruh Lokasi dan Citra Perusahaan terhadap Minat Konsumen*. Jurnal Bisnis dan Manajemen. Vol. VIII. No. 2.
- Ashar, F., 2003. *Analisis Kinerja Strategic Business Unit Periode Jangka Pendek Pada PT. Tiara Muda Lombok*. Skripsi, Fakultas Ekonomi Unram. Mataram.
- Garrison, H. Ray., 1998. *Akuntansi Manajemen (Managerial Accounting)*. Texas: Bussiner Publications.
- Handayani, Tuti, 2000. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Return On Investment Pada Usaha Industri Kecil UD. "Kulit Ichwani" Di Desa Masbagik Lotim*. Skripsi, Fakultas Ekonomi, Unram, Mataram.
- Hartanto, F.M., 2009. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia; Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada Kabajikan dan Potensi Insani*. Bandung: PT. Integre Quadro.
- Hariyanto, P. 2006. *Akuntansi Keuangan Menengah*. Jakarta: Sponsor PSAK.
- Harjito A.A. dan Martono. 2005. *Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Nazir, M. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pramana, R.D.D., 2008. *Analisis Profitabilitas Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya Pada Usaha Dagang Konveksi Di Pertokoan Jalan Airlangga Kota Mataram*. Skripsi Fakultas Ekonomi Unram. Mataram.
- Rangkuti, F. 2001. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia, Jakarta.
- Robinson B. Richard dan Pearce A. John, 2007. *Manajemen Strategik; Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Subroto, B., 2000. *Akuntansi Keuangan Intermediate*. Yogyakarta: BPFE.
- Sugiyono, 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suwarsono, 1997. *Manajemen Strategik; Konsep dan Kasus*. Yogyakarta: YKPN.
- STIE AMM, 2013. *Pedoman Skripsi*. Mataram.
- Umar, H., 2008. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Raja Wali Press.

- Wardhaningsig, D.A., 2007. *Pengukuran Posisi Bisnis Perusahaan Cindramata Pada Artshop Aneka Rupa Di Dasan Pungkang Masbagik Lombok Timur*. Skripsi Fakultas Ekonomi Unram. Mataram.
- Weston, J.Fred & Eugene F.Brigham, 1998. *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Erlangga.
- Yuraida, U., dan Winiarti, S., 2005. *Aplikasi Sistem Pendukung Keputusan Penentuan Lokasi Pendirian Warnet dengan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) (Studi Kasus: PT. Pika Media Komunika)*. Jurnal Informatika. Vol. 3 No. 2. Juli 2009.