

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Mengenai Subjek Penelitian

1. Sejarah Singkat CV. ANGKRINGAN BANYU ANGET

CV. ANGKRINGAN BANYU ANGET adalah sebuah usaha yang didirikan oleh Bapak Rio Ekananda selaku pemilik tunggal dan direktur utamanya pada tahun 2008. Usaha tersebut adalah sebuah usaha jasa yang bergerak dibidang usaha Cafe.

Angkringan Banyu Anget merupakan fasilitas tempat nongkrong, nonton bareng, *meeting* dengan disertai minuman dan camilan klasik dengan waktu buka 10 jam mulai pukul 16.00 WIB-02.00 WIB. Dengan adanya Angkringan Banyu Anget yang buka 10 jam akan mendapatkan keuntungan lebih karena pemasukan yang didapat akan terus mengalir selama 10 jam. Angkringan Banyu Anget menyajikan menu camilan dan minuman khas klasik yang semuanya disajikan dengan standar angkringan Jogjakarta, selain itu juga menyajikan *full music* atau *live music*.

Kebanyakan harga jual camilan dan minuman yang tertera dalam daftar menu, ditetapkan dengan mempertimbangkan faktor-faktor, seperti; kualitas rasa, adanya fasilitas yang disediakan, disesuaikan dengan standar harga pasar. Angkringan Banyu Anget ini menerima pembayaran secara tunai.

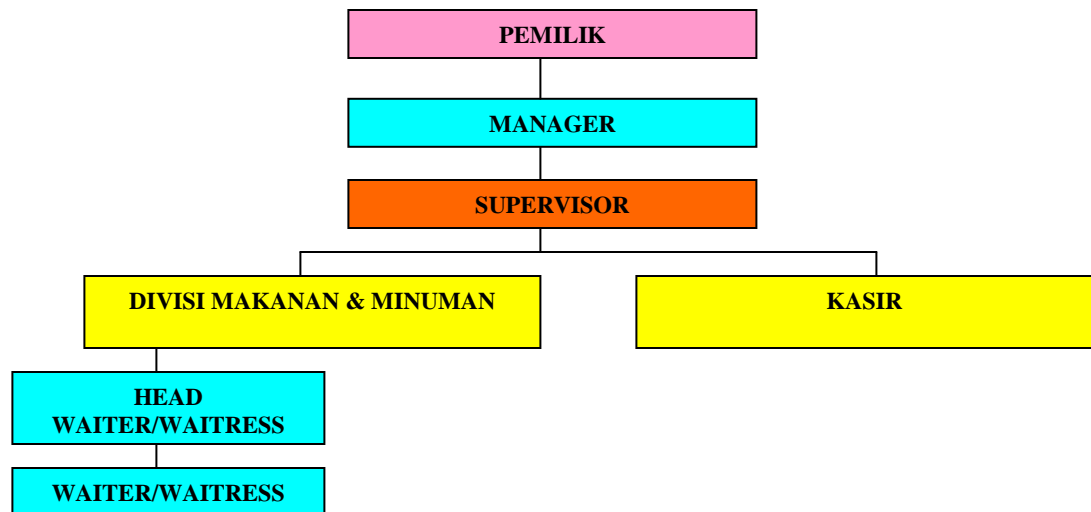
Angkringan Banyu Anget terletak di daerah dekat kampus di pinggir jalan raya. Penataan ruangnya dirancang dengan perabot yang klasik ala 90-an tidak berkesan mewah namun elegan agar suasana didalam ruangan terasa nyaman dan akrab.

Dalam kegiatan promosi, Angkringan Banyu Anget melakukan promosi penjualan dengan menawarkan menu-menu istimewa diwaktu tertentu (misalnya; menu bulan puasa, nonton bareng dan lain-lain), mengadakan kegiatan sosial seperti sahur *on the road* dan perlombaan-perlombaan berhadiah jutaan. Kegiatan promosi ini tentu saja diharapkan dapat meningkatkan animo pelanggan untuk menikmati hidangan di Angkringan Banyu Anget.

2. Struktur Organisasi CV. Angkringan Banyu Anget

Struktur organisasi merupakan suatu sistem yang memiliki bagian-bagian yang dipisahkan oleh jenis fungsi, wewenang, dan tanggung jawab, namun tetap merupakan satu kesatuan yang saling berkaitan, saling menunjang dalam mencapai suatu sasaran atau tujuan yang sama. Struktur organisasi yang digunakan pada Angkringan Banyu Anget termasuk tipe organisasi fungsional. Pimpinan tertinggi di tangan pemilik tunggal, yang bertanggung jawab atas keseluruhan fungsi perusahaan dan pihak eksternal lainnya. Berikut ini adalah bagan struktur organisasi cafe angkringan Banyu Anget :

Gambar 4.1
Bagan Struktur Organisasi Internal Angkringan Banyu Anget



Sumber: Data internal perusahaan

Masing-masing posisi dalam struktur organisasi telah memiliki fungsi dan wewenang yang jelas dan tegas.

3. Jenis Kegiatan Usaha

a. Jenis bisnis Cafe Angkringan Banyu Anget:

Bisnis cafe angkringan Banyu Anget berorientasikan tempat nongkrong klasik.

b. Alasan yang melandasi pemilihan bisnis Cafe Angkringan Banyu Anget:

- 1) Keahlian memasak camilan dan minuman klasik ala angkringan Yogyakarta.

- 2) Camilan dan minuman klasik ala angkringan banyak diminati pengunjung.
- 3) Mengikuti gaya hidup.

c. Menu favorit yang ditawarkan di Cafe Angkringan Banyu Anget:

1) Aneka Camilan

- a) Nasi Kucing Bakar.
- b) Aneka Sate Bakar (usus, rempele ati, cecek, puyuh dan kerang).
- c) Aneka Ceker (sup ceker, ceker rica-rica,ceker bumbu pedas dan ceker bakar).
- d) Kepala dan Sayap Ayam Bakar.

2) Aneka Minuman

- a) Aneka Kopi (kopi areng, kopi susu, kopi jahe dan kopi hitam).
- b) Aneka Teh (es teh poci, es teh poci susu dan teh poci jahe).
- c) Angsle.
- d) Ronde.
- e) Wedang jahe.
- f) Wedang uwuh.
- g) Sinom dan Temulawak.

d. Jasa dan fasilitas yang akan disediakan Cafe Angkringan Banyu Anget:

- 1) Tempat nongkrong yang nyaman, klasik dan bersih.
- 2) Meja dan kursi untuk 300 orang.
- 3) Menyediakan aneka menu ala angkringan klasik.

- 4) Fasilitas penunjang yang lengkap, seperti toilet, parkir yang memadai, *full music, wastafel, distro kaos.*
- 5) Jasa hiburan-*live* musik.

e. Lokasi yang dipilih Cafe Angkringan Banyu Anget:

Lokasi daerah Nginden Semolo no. 54 Surabaya

NO	KEUNGGULAN	KELEMAHAN
1	Dekat keramaian/kampus.	Banyak pesaing.
2	Tempat Nyaman	Lokasi Sewa.
3	Banyak berdiri aneka cafe lainnya	Karena tidak pusat kota,
4	Ramai pada waktu tengah malam.	Jam Sore sepi.
5	Dan hari libur ramai karena tipe pengunjung suka makan di luar sewaktu libur.	Tempat Parkir mobil minim

Sumber : Data internal perusahaan

f. Tenaga kerja yang dibutuhkan:

- 1) **Koki masak**
 - a) Pandai memasak ala angkringan klasik dan enak.
 - b) Pandai meracik menu baru.

2) **Bartender**

- a) Mengerti menakar porsi.
- b) Pandai meracik minuman.

3) **Waiter & waitress**

- a) Sikap dan pelayanan ramah.
- b) Mengerti tentang menu yang tersedia.

4) **Tukang Parkir**

- a) Menjaga keamanan.
- b) Mengatur tempat parkir pengunjung.

g. Segmentasi dan pasar sasaran konsumen Cafe Angkringan Banyu Anget:

1) **Segmentasi yang dibidik:**

- a) Anak muda.
- b) Komunitas.
- c) Mahasiswa di dekat lokasi.

2) **Pasar sasaran yang lebih spesifik:**

Pengunjung yang ingin mengadakan perkumpulan, reuni, ulang tahun, dsb.

h. Strategi Pemasaran yang telah dilakukan:

- 1) Pemasaran dengan penyebaran informasi dari mulut ke mulut.
- 2) Memasang logo dan nama *Angkringan Banyu Anget ruang pecandu malam* pada lokasi karena sudah banyak dikenal.
- 3) Melakukan promosi melalui media elektronik.

i. Rencana mendapatkan kebutuhan modal usaha Cafe Angkringan Banyu

Anget:

Asal Dana	Nilai dalam Rupiah
Pribadi	Rp 295.000.000,00.

j. Bagaimana perkiraan keuntungan usaha Cafe angkringan Banyu Anget:

1	Penentuan Harga Pokok Penjualan (HPP)	
	<u>Menu I (Paket Anget)</u>	Nilai dalam Rupiah
	Perhitungan Modal Pokok	
	a)Nasi Kucing 3	Rp 4.500,00.
	b)Aneka Sate	Rp 2.500,00.
	c)Sayap Ayam	Rp 2.000,00.
	Total Modal Pokok	Rp 9.000,00.
	Dibagi dengan Total Unit yang diproduksi	1 Porsi
	HPP/unit	Rp 9.000,00.
	Kisaran Keuntungan per porsi	Rp 8.000,00
	Harga Jual per Porsi	Rp 17.000,00

Perkiraan Keuntungan usaha		
Keuntungan per unit (Harga jual – HPP) (Rp 17.000,00. – Rp 9.000,00.)		Rp 8.000,00.
Keuntungan per hari (perhitungan pemilik)		Rp 2.000.000,00.
Laba bersih per bulan (dikurangi total biaya per bulan)		Rp 15.000.000,00.
Total laba bersih per tahun		Rp 180.000.000

Sumber : Data Diolah Penulis

k. Analisis SWOT:

Analisis Kekuatan	Analisis Kelemahan
1.Harga jual terjangkau. 2.Sering diadakan <i>eventparty</i> . 3.Makanan enak dan disukai. 4.Lokasi dekat kampus. 5. Tempat klasik dan nyaman.	1.Usaha terbilang masih baru. 2.Promosi belum gencar. 3. Jalur macet.
Analisis Kesempatan	Analisis Ancaman
1.Masih terus berpotensi	1.Akan terus bermunculan pesaing

mendapatkan pelanggan karena regenerasi. 2.Usaha dapat bertahan lama karena jenis menunya unik dan sulit ditiru resepnya.	baru. 2.Pesaing akan lebih bersaing dengan fasilitas yang lebih
--	--

Sumber : Data internal perusahaan

B. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Penilaian Kinerja Manajemen ditinjau dari Perspektif Keuangan

Berikut adalah hasil perhitungan dengan menggunakan data keuangan dari Cafe Angkringan Banyuanget periode 2012 – 2013:

Tabel 4.1
Data Keuangan Angkringan Banyu Anget 2012-2013

No	Data Keuangan	2012	2013
1	Laba setelah pajak tahun	Rp 40.528.377	Rp 44.621.241
2	Penjualan/pendapatan	Rp 517.950.360	Rp 526.942.710
3	Biaya operasional	Rp 266.728.260	Rp 270.105.963
4	HPP	Rp 209.844.650	Rp 214.955.600
5	Total aktiva	Rp 137.668.638	Rp 181.245.571
6	Aktiva lancar	Rp 110.000.004	Rp 167.694.993
7	Aktiva tetap	Rp 27.668.634	Rp 13.550.578
8	Total utang	Rp 3.079.443	Rp 2.035.135
9	Modal sendiri	Rp 134.589.195	Rp 179.210.436

10	ROE	30 %	25%
11	ROA	29 %	25 %
12	Profit Margin	7,8%	8,47%

Sumber: Data Sekunder diolah

Dan berikut analisa perhitungan Rasio Profitabilitas CV Angkringan Banyuanget periode 2012-2013:

a).*Profit Margin*

1. Profit Margin 2012

$$\begin{aligned}
 PM &= \text{Laba Bersih} / \text{Penjualan} \\
 &= 40.528.377 / 517.950.360 \\
 &= 7,8 \%
 \end{aligned}$$

2. Profit Margin 2013

$$\begin{aligned}
 PM &= \text{Laba Bersih} / \text{Penjualan} \\
 &= 44.621.241 / 526.942.710 \\
 &= 8,47 \%
 \end{aligned}$$

b).*Return On Asset*

1. ROA 2012

$$\begin{aligned}
 PM &= \text{Laba Bersih} / \text{Total Aktiva} \\
 &= 40.528.377 / 137.668.638 \\
 &= 29 \%
 \end{aligned}$$

2. ROA 2013

$$PM = \text{Laba Bersih} / \text{Total Aktiva}$$

$$= 44.621.241 / 181.245.571$$

$$= 25 \%$$

c). *Return On Equity*

1. ROE 2012

$$PM = \text{Laba Bersih} / \text{Modal}$$

$$= 40.528.377 / 134.589.195$$

$$= 30 \%$$

2. ROE 2013

$$PM = \text{Laba Bersih} / \text{Modal}$$

$$= 44.621.241 / 179.210.436$$

$$= 25 \%$$

2. Penilaian Kinerja Manajemen ditinjau dari Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Evaluasi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di Cafe Angkringan Banyu Anget digambarkan melalui perhitungan kuesioner karyawan sebagai berikut:

Tabel 4.2 Hasil Kuesioner Karyawan

Keterangan	Rata-rata
1. Kapabilitas Karyawan	
a. Sistem kerja yang di terapkan perusahaan	2.5
b. Sistem penggajian dan kenaikan gaji	2.5
c. Sistem tunjangan dan fasilitas lainnya	2.5

d. Komunikasi yang baik antara pimpinan dan staff	2.9
e. Komunikasi yang baik antara rekan sekerja	3.2
2. Motivasi, Pemberdayaan, dan Keselarasan	
a. Pemberian reward/penghargaan pada karyawan	1.9
b. Pelatihan/training untuk karyawan	2.2
c. Kesempatan promosi / kenaikan pangkat	2.3
d. Pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan	2.8
e. Kepercayaan perusahaan terhadap karyawan	2.5
f. Kebijakan perusahaan yang fleksibel	2.9
3. Kapabilitas sistem informasi	
a. Tersedia data karyawan yang lengkap dan akurat	2.8
b. Tersedia data pelanggan yang lengkap dan akurat	2.7
c. Tersedia data pesaing yang lengkap dan akurat	2.4
Total	36

Sumber: Kuesioner Karyawan

Berdasarkan perhitungan diatas, maka nilai rata-rata untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah $36 : 14 = 2.6$, dengan demikian dapat diketahui bahwa secara keseluruhan hasil perhitungan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan baik dari segi kapabilitas karyawan, motivasi, pemberdayaan, dan keselarasan, dan kapabilitas sistem informasi dinilai cukup baik.

Berdasarkan kuesioner dan hasil perhitungan diatas, dapat dilihat adanya beberapa kekurangan antara lain:

1. Dalam segi kapabilitas karyawan, terlihat bahwa masih ada sebagian karyawan yang kurang puas terhadap sistem kerja (jam pulang kerja yang terkadang tidak tepat), sistem penggajian dan kenaikan gaji (gaji tidak sebanding lurus dengan loyalitas karyawan), serta tunjangan-tunjangan yang diterapkan perusahaan (tunjangan belum sepenuhnya dilakukan perusahaan).
2. Dari segi motivasi, pemberdayaan, dan keselarasan terlihat adanya kekurangan perusahaan dalam hal memberikan penghargaan / reward pada karyawan yang berprestasi baik (reward yang diberikan bukan berupa materi).
3. Dari segi kapabilitas sistem informasi, kekurangan yang ada yaitu dalam hal data pesaing yang kurang lengkap (hanya data pesaing lama).

Sebaliknya, berdasarkan kuesioner tersebut juga dapat terlihat kelebihan yang dimiliki perusahaan berkaitan dengan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, yaitu:

- a. Terjalannya komunikasi yang baik, baik antara rekan sekerja maupun antara atasan dengan staffnya.
- b. Kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan fleksibel sehingga karyawan merasa nyaman, selain itu pembagian tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan.
- c. Tersedia data yang lengkap mengenai customer dan karyawan

C. Pembahasan

1. Analisis Perspektif Keuangan

Tabel 4.3

RASIO PROFITABILITAS UNTUK TAHUN 2012-2013

NO	RASIO	TAHUN 2012	TAHUN 2013
1	<i>Profit Margin</i>	7,8%	8,47%
2	ROA (Return On Asset)	29%	25%
3	ROE (Return On Equity)	30%	25%

Sumber : Data diolah dari Laporan Keuangan 2012-2013

Bedasarkan tabel diatas terlihat bahwa:

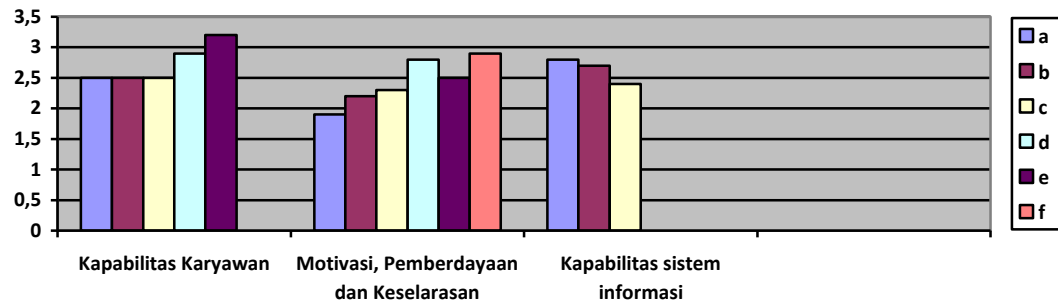
- 1) *Profit Margin* Mengalami peningkatan 1 % dari tahun 2012 sampai tahun 2013. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan untuk menghasilkan laba dari CV Angkringan Banyu Anget adalah baik yaitu setiap tahunnya mengalami peningkatan yang diikuti dengan peningkatan penjualan yang dilakukan oleh Cafe Angkringan Banyu Anget.
- 2) Dilihat dari *Return On Asset (ROA)* kemampuan Cafe Angkringan Banyu Anget dalam menghasilkan laba atas aktiva yang dimiliki mengalami penurunan pada tahun tersebut. Penurunan yang ditunjukkan ini mengandung arti adanya *over invesment* dalam aktiva yang digunakan (hasil penjualan aktiva tetap yang berupa tanah dan kontrak tempat tidak digunakan atau hanya menjadi aset tidak produktif).

3) Kemampuan Cafe Angkringan Banyu Anget dalam menghasilkan laba dilihat dari *Return On Equity (ROE)* nya juga menunjukkan hasil yang sama dengan *Return On Asset* yaitu mengalami penurunan pada tahun tersebut. Apabila pihak Cafe Angkringan Banyu Anget dapat mengoptimalkan keseluruhan modal yang ditanamkan untuk memperoleh laba maka akan berdampak baik pada kemajuan cafe (dalam hal ini modal tidak digunakan semaksimal mungkin). Peningkatan ROE dapat dilakukan dengan dua cara yaitu; dengan menambah profit yaitu dengan cara meningkatkan profit margin, meningkatkan penjualan atau melakukan efisiensi biaya, dengan mengurangi modal pemegang saham, meningkatkan kewajiban atau mengurangi aktiva.

2. Analisis Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Cafe Angkringan Banyu Anget terhadap penilaian kinerja manajemen ditinjau dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menggunakan kuisioner atas kepuasan karyawan meliputi kapabilitas karyawan, motivasi karyawan, kapabilitas sistem informasi adalah sebagai berikut:

TABEL 4.4
TINGKAT KEPUASAN KARYAWAN



Berdasarkan perhitungan diatas, maka nilai rata-rata untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah $36 : 14 = 2.57$, Dengan demikian dapat diketahui bahwa secara keseluruhan hasil perhitungan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan baik dari segi kapabilitas karyawan, motivasi, pemberdayaan, dan keselarasan, dan kapabilitas sistem informasi dinilai cukup baik, karena nilai rata-rata nya sebesar 2,57 yang artinya hampir mendekati angka 3 (baik)

3. Kinerja CV Angkringan Banyu Anget

Tabel 4.5
Gambaran Hubungan Antar Indikator

NO	Indikator	NILAI	HASIL
1	Kinerja Keuangan -Pendapatan selama 2 tahun terakhir (2012 –2013) Rp. 517.950.360-Rp. 526.942.710	-Trend Menurun	-Trend Pendapatan meningkat 1%
2	Kinerja Proses Pembelajaran		

	<p>dan Pertumbuhan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Retensi Pegawai - Absensi Pegawai - Pelatihan dan Pendidikan Lanjutan 	<ul style="list-style-type: none"> - Displin Pegawai - Peningkatan kualitas SDM 	<ul style="list-style-type: none"> - Pelaksanaan dilakukan tiap hari dengan baik - Pelaksanaan Kegiatan sudah berjalan dengan baik dengan prosentase 2,6%
--	---	---	---

Berdasarkan dari hasil penelitian analisis perspektif keuangan dan persepektif pertumbuhan dan pembelajaran di Cafe Angkringan Banyu Anget, dapat diketahui bahwa penilaian kinerja terhadap Cafe Angkringan Banyu Anget secara keseluruhan menunjukkan hasil yang cukup baik. Dari hasil analisis yang telah dilakukan, penulis melihat adanya keterkaitan antara keduanya, yang mana jika karyawan semangat dalam bekerja yang didapat dari motivasi manajemen dan informasi maka akan meningkatkan keuangan perusahaan.

Seperti dalam kasus Cafe Angkringan Banyu Anget, diketahui pentingnya mengupayakan agar karyawan merasa puas dengan sistem kerja yang diterapkan di dalam perusahaan, misalnya saja dalam hal penggajian, hubungan antara pihak-pihak intern perusahaan dll.

Dengan adanya kepuasan karyawan (dapat dilihat dari hasil perhitungan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang hasilnya cukup baik) akan

mendorong terlaksananya proses bisnis yang baik. Meski perlu adanya perbaikan dalam sistem manajemen keuangan yang menunjukkan penurunan ROI dan ROE nya meskipun Profit Margin meningkat.