

ANALISIS KINERJA KEUANGAN DAN STRATEGI BISNIS MANAJEMEN PADA PERUSAHAAN BIG BUBBLE DIVE DI GILI TRAWANGAN

Prabu Wahyuaji Qamara Santoso

specialprabu31@gmail.com

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram

Animah

animahmtr@unram.ac.id

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram

Yusli Mariadi

yuslimariadi@unram.ac.id

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram

ABSTRAK

PT. Big Bubble Dive adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa menyelam di Gili Trawangan, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Namun, ketatnya persaingan memaksa PT. Big Bubble Dive untuk memaksimalkan kinerja perusahaan dan menentukan manajemen strategi yang tepat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa kinerja keuangan perusahaan periode 2015-2018 menggunakan ratio keuangan seperti *Current Ratio*, *ROA*, *ROE* dan *Debt-Equity Ratio* serta untuk menentukan strategi bisnis manajemen perusahaan menggunakan Matriks *SWOT*, Matriks *IFAS*, Matriks *EFAS* dan Matriks *IE*. Hasil penelitian menunjukan bahwa rasio keuangan PT. Big Bubble Dive periode 2015-2018 pada *Current Ratio*, yaitu 1.443% tahun 2015, 921% tahun 2016, 1.344% tahun 2017, dan 1.770% tahun 2018, *ROA* sebesar 7,51% tahun 2015, 3,29% tahun 2016, 9,61% tahun 2017, dan 12,74% tahun 2018, *ROE* sebesar 34,81% tahun 2015, 3,96% tahun 2016, 13,14% tahun 2017 dan 24,53% tahun 2018, *Debt-Equity Ratio* sebesar 402,21% tahun 2015, 41,97% tahun 2016, 40,01 tahun 2017 dan 94,23% tahun 2018. Strategi bisnis manajemen yang ditetapkan adalah strategi intensif yang meliputi penetrasi pasar dengan memperluas *market share* melalui pemasaran atau promosi maupun pengembangan produk atau jasa agar tidak terjadi kejenuhan.

Kata Kunci: kinerja keuangan, *Current Ratio*, *ROA*, *ROE*, *Debt-Equity*, startegi bisnis manajemen,

Matriks *SWOT*, Matriks *IFAS*, Matriks *EFAS*, Matriks *IE*

ABSTRACT

PT. Big Bubble Dive is a company engaged in diving services in Gili Trawangan, West Nusa Tenggara Province. However, intense competition forced PT. Big Bubble Dive to maximize company performance and determine the right management strategy. The purpose of this study is to analyze the company's financial performance for the 2015-2018 period using financial ratios such as Current Ratio, ROA, ROE and Debt-Equity Ratio and to determine the company's business management strategy using the SWOT Matrix, IFAS Matrix, EFAS Matrix and IE Matrix. The results showed that the financial ratios of PT. Big Bubble Dive for the 2015-2018 period in the Current Ratio, namely 1,443% in 2015, 921% in 2016, 1,344% in 2017, and 1,770% in 2018, ROA of 7.51% in 2015, 3.29% in 2016, 9, 61% in 2017, and 12.74% in 2018, ROE of 34.81% in 2015, 3.96% in 2016, 13.14% in 2017 and 24.53% in 2018, Debt-Equity Ratio of 402, 21% in 2015, 41.97% in 2016, 40.01 in 2017 and 94.23% in 2018. The established business management strategy is an intensive strategy that includes market penetration by expanding market share through marketing or promotion or product development or services to avoid saturation.

Keywords: *financial performance, Current Ratio, ROA, ROE, Debt-Equity, business management strategy, SWOT Matrix, IFAS Matrix, EFAS Matrix, IE Matrix*

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara yang memiliki 17.504 pulau, sementara pulau yang telah berpenghuni sebanyak 2.342. Pulau-pulau tersebut dibatasi oleh 12 lautan dan 47

selat dengan garis pantai sepanjang 95.181 km dan luas wilayah laut sebesar 5,8 juta km (Dewa, dkk, 2018). Dengan kondisi seperti ini, Indonesia memiliki potensi ekonomi yang sangat besar khususnya di bidang pariwisata. Jika masing-masing daerah bisa memaksimalkan potensinya tentu menjadi roda penggerak perekonomian.

Daerah-daerah wisata yang sudah terkenal hingga mancanegara seperti Pulau Bali memiliki sejuta keindahan pantai serta wisata budaya, Pulau Komodo berada di Provinsi Nusa Tenggara Timur, Kepulauan Raja Ampat berada di Provinsi Papua Barat memiliki daya tarik bagi wisatawan domestik maupun mancanegara untuk merasakan pengalaman mengarungi dunia bawah laut serta hotel berbintang. Lalu, Pulau Lombok di Nusa Tenggara Barat yang menawarkan banyak sekali daerah wisata seperti, Pantai Senggigi, wisata budaya di Taman Narmada, wisata kerajinan gerabah di daerah Banyuwulek dan pesona tiga gili yaitu, Gili Trawangan, Gili Meno dan Gili Air.

Provinsi Nusa Tenggara Barat sendiri merupakan salah satu provinsi di Indonesia. Secara astronomis Nusa Tenggara Barat terletak antara 8°10' - 9°5' Lintang Selatan dan antara 115°46' - 119°05' Bujur Timur. Nusa Tenggara Barat terdiri dari 10 kabupaten/ kota yang terletak di dua pulau besar yaitu Pulau Lombok (Lombok Barat, Lombok Tengah, Lombok Timur, Lombok Utara dan Kota Mataram) dan Pulau Sumbawa (Sumbawa, Dompu, Bima, Sumbawa Barat dan Kota Bima). Selain dua pulau besar tersebut, Nusa Tenggara Barat juga terdiri dari ratusan pulau kecil, dimana dari 280 pulau yang ada terdapat 32 pulau yang dihuni oleh masyarakat. Selain itu Provinsi Nusa Tenggara Barat khususnya Pulau Lombok merupakan salah satu destinasi terfavorit di dunia, dimana Pulau Lombok mendapatkan dua penghargaan dalam ajang *World Halal Travel Awards* (WHTA) pada tahun 2015. Lombok memenangkan penghargaan dalam kategori *World Best Halal Tourism Destination* dan *World Best Halal Honeymoon Destination* (<http://www.disbudpar.ntbprov.go.id/>).

Berdasarkan laman resmi Dinas Pariwisata Nusa Tenggara Barat pada tahun 2016 jumlah wisatawan domestik dan mancanegara sebanyak 2.210.527 orang, tahun 2017 sebanyak 3.094.437 orang, tahun 2018 sebanyak 2.812.379 orang dan pada tahun 2019 triwulan kedua sebanyak 1.450.830 orang.

Perkembangan bisnis sekolah menyelam (*scuba diving shop*) yang pesat di Gili Trawangan menimbulkan banyak perusahaan yang bergerak dibidang yang sama, seperti Trawangan Dive, Blue Marline Dive, Diversia, DSM Dive Gili Trawangan & Lombok, Gili Divers. Banyaknya jenis usaha di bidang yang sama menuntut para pelaku usaha untuk lihai menerapkan strategi bisnis manajemen yang tepat baik dari segi pemasaran, sumber daya manusia, pemanfaatan sarana dan prasarana yang dimiliki guna menunjang kinerja perusahaan dalam menghadapi ketatnya persaingan pasar.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan PT. Big Bubble Dive. Terletak di Gili Trawangan, Desa Gili Indah, Kecamatan Pemenang, Kabupaten Lombok Utara, Provinsi Nusa Tenggara Barat merupakan salah satu dari sekian banyak perusahaan penyedia jasa sekolah menyelam (*scuba diving shop*). Berdiri sejak tahun 2001, Big Bubble Dive memiliki segudang pengalaman dalam berbisnis maupun dalam melayani para wisatawan, tidak heran perusahaan Big Bubble Dive dianugerahi penghargaan *5 Star Dive Resort* atau sekolah menyelam berbintang 5 dari induk organisasi menyelam dunia (*PADI*).

TINJAUAN LITERATUR

Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori keagenan (*agency theory*) mengungkapkan adanya hubungan antara principal (pemilik perusahaan atau pihak yang memberikan mandat) dan agen (manajer perusahaan atau pihak yang menerima mandat) yang dilandasi dengan adanya pemisahan kepemilikan dan pengendalian perusahaan, pemisahan penanggung risiko, pembuatan keputusan dan pengendalian fungsi-fungsi. Pihak prinsipal juga dapat membatasi divergensi kepentingannya dengan memberikan tingkat insentif yang layak kepada agen dan bersedia mengeluarkan biaya pengawasan untuk mencegah kecurangan yang dilakukan oleh agen. Adanya pemisahan antara fungsi kepemilikan (*ownership*) dan fungsi pengendalian (*control*) dalam hubungan keagenan sering menimbulkan masalah-masalah keagenan (*agency problems*).

Laporan Keuangan

Menurut PSAK 1 (2015:1-3) laporan keuangan adalah suatu penyajian terstruktur dari posisi keuangan dan kinerja keuangan suatu entitas.

Komponen laporan keuangan menurut PSAK 1 (2015:1-3) sebagai berikut:

1. Laporan posisi keuangan pada akhir periode.
2. Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain selama periode.
3. Laporan perubahan ekuitas selama periode.
4. Laporan arus kas selama periode.
5. Catatan atas laporan keuangan, berisi ringkasan kebijakan akuntansi yang signifikan dan informasi penjelasan lain.

Laporan posisi keuangan pada awal periode terdekat sebelumnya ketika entitas menerapkan suatu kebijakan akuntansi secara retrospektif atau membuat penyajian kembali pos-pos laporan keuangan, atau ketika entitas mereklasifikasi pos-pos dalam laporan keuangannya sesuai dengan paragraf 40A-40D.

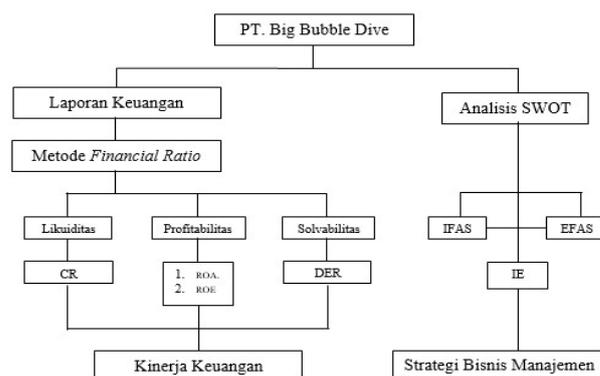
Laporan keuangan disusun dengan tujuan untuk memberikan informasi terkait dengan posisi keuangan, kinerja dan perubahan posisi keuangan suatu entitas yang berguna untuk pengambilan keputusan para pemakainya. Keputusan yang diambil oleh para pemakai laporan keuangan sangat bervariasi, tergantung kepentingan mereka. Informasi keuangan yang ada pada laporan keuangan harus memiliki karakteristik tertentu agar dapat memenuhi kebutuhan pemakainya. Karakteristik yang harus dipenuhi suatu informasi yang ada pada laporan keuangan ditetapkan dalam kerangka dasar penyusunan dan penyajian laporan keuangan atau IFRS Framework (Purba, 2010: 27).

Kinerja Keuangan

Pengertian kinerja keuangan menurut Muslich (2013: 44) bahwa: Kinerja keuangan adalah prestasi keuangan yang tergambar dalam laporan keuangan perusahaan yaitu neraca rugi-laba dan kinerja keuangan menggambarkan usaha perusahaan (*operation income*). Profitability suatu perusahaan dapat diukur dengan menghubungkan keuntungan yang diperoleh dari kegiatan pokok perusahaan dengan kekayaan asset yang digunakan untuk menghasilkan keuntungan.

Kinerja keuangan sebuah perusahaan dijelaskan oleh Sawir (2011: 1) sebagai ukuran mengenai seberapa jauh perusahaan-perusahaan berada dari batas normal agar perusahaan dapat dikatakan sehat dan berjalan baik sehingga dapat memenuhi kewajibannya dan menghasilkan keuntungan di masa yang akan datang.

Kerangka Konseptual



METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian studi kasus dengan pendekatan kuantitatif deskriptif. Penelitian ini dilakukan pada PT. Big Bubble Dive yang berada di Gili Trawangan, Desa Gili Indah, Kecamatan Pemenang, Kabupaten Lombok Utara, Provinsi Nusa Tenggara Barat.

Jenis data yang dibutuhkan pada penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Metode pengumpulan data adalah wawancara, observasi dan dokumentasi.

Prosedur Analisis Data

Analisis Kinerja Keuangan Menggunakan *Financial Ratio*

Rasio Likuiditas (*Liquidity Ratios*)

Current Ratio

Rasio ini mengindikasikan bahwa dari setiap hutang lancar dapat ditutupi oleh aktiva-aktiva yang diperkirakan bisa diubah menjadi uang tunai dalam waktu singkat atau dengan kata lain dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

Rasio Profitabilitas

Return on Assets (ROA)

Rasio ini merupakan indikator umum profitabilitas aset perusahaan jasa dengan formula adalah sebagai berikut:

$$\text{Return of Assets (ROA)} = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Bunga dan Pajak}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

Return on Equity (ROE)

ROE merupakan rasio profitabilitas utama yang membandingkan antara laba perusahaan dengan modal perusahaan sendiri. Dapat diformulasikan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Return of Equity} = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Jumlah Aktiva}} \times 100\%$$

Rasio Solvabilitas

Rasio ini mengindikasikan kemampuan modal sendiri untuk memenuhi kewajiban perusahaan yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Debt Equity Ratio} = \frac{\text{Total Liabilitas}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$$

Analisis Strategi Bisnis Manajemen

Analisis strategi bisnis manajemen pada perusahaan PT. Big Bubble Dive dengan alat ukur Matriks SWOT yang di dalamnya terdapat Matriks IFAS dan EFAS serta Matriks IE. Matriks SWOT.

IFAS EFAS	Strengths (S) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Kekuatan Internal	Weaknesses (W) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Kelemahan Internal
Opportunities (O) Tentukan 5-10 Faktor-faktor Peluang Eksternal	Strategi SO Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Strategi WO Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
Treaths (T) Tentukan 5-10 Faktor-faktor Ancaman Eksternal	Strategi ST Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.	Strategi WT Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Matriks IFAS

FAKTOR-FAKTOR STRATEGI INTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING
KEKUATAN			
1. Kekuatan1	xxx xxx	xxx xxx xxx	xxx xxx
2. Kekuatan2	xxx xxx	xxx xxx	xxx xxx
3. Kekuatan3 4. Kekuatan4	xxx		xxx
Kekuatan5			
Kekuatan 6-10			
KELEMAHAN			
Kelemahan1	xxx xxx	xxx xxx xxx	xxx xxx
Kelemahan2	xxx xxx	xxx xxx	xxx xxx
Kelemahan3	xxx		xxx
Kelemahan4			
Kelemahan5			
Kelemahan 6-10			
TOTAL	1,00		xxx

Tentukan faktor-faktor perusahaan dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 faktor kekuatan dan kelemahan).

Bobot setiap variabel diperoleh dengan membagi jumlah rating setiap variabel dengan jumlah rating dari keseluruhan variabel dimana jumlah keseluruhan bobot variabel tidak boleh kurang dan tidak boleh lebih dari 1,00 menggunakan metode *Paired Comparison*.

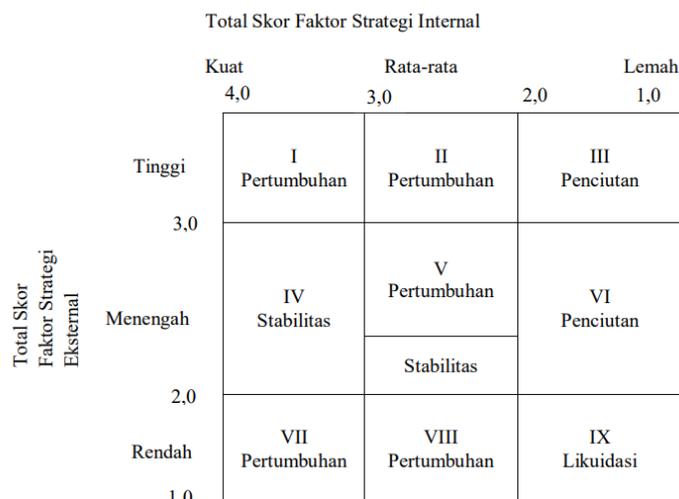
Matriks EFAS

FAKTOR-FAKTOR STRATEGI EXTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING
---------------------------------	-------	--------	----------------

PELUANG Peluang 1 Peluang 2 Peluang 3 Peluang 4 Peluang 5 Peluang 6-10	xxx xxx xxx xxx xxx	xxx xxx xxx xxx xxx	xxx xxx xxx xxx xxx
ANCAMAN 1. Ancaman1 2. Ancaman2 Ancaman3 Ancaman4 Ancaman5 Ancaman 6-10	xxx xxx xxx xxx xxx	xxx xxx xxx xxx xxx	xxx xxx xxx xxx xxx
TOTAL	1,00		xxx

Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).

Bobot setiap variabel diperoleh dengan membagi jumlah rating setiap variabel dengan jumlah rating dari keseluruhan variabel menggunakan dimana jumlah keseluruhan bobot variabel tidak boleh kurang dan tidak boleh lebih dari 1,00 metode *Paired Comparison* Matriks IE



Sumber: Rangkuti (2018: 206-207)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kinerja Keuangan Menggunakan *Financial Ratio*

Rasio Likuiditas

Current Ratio

Tabel 4.1
Analisis *Current Ratio*
PT. Big Bubble Dive

Tahun	Asset Lancar	Hutang Lancar	<i>Current Ratio</i> (%)
2015	Rp 392.804.451	Rp 27.228.562	1.443
2016	Rp 838.324.129	Rp 91.043.653	921

2017	Rp 426.917.638	Rp 31.770.772	1.344
2018	Rp 759.568.998	Rp 42.923.069	1.770

Sumber: Data Diolah Tahun 2020

Dari hasil analisis *current ratio* ditemukan hasil bahwa selama periode 2015-2018 kinerja keuangan perusahaan sangat baik. Namun, sangat baiknya hasil analisis *current ratio* PT. Big Bubble Dive mengindikasikan 2 (dua) kemungkinan, yaitu pada periode bersangkutan perusahaan memang memiliki keuntungan yang besar atau perusahaan tidak menggunakan keuntungan tersebut untuk melakukan investasi, hal ini terlihat dari besarnya jumlah keuntungan berbanding dengan hutang lancar yang terlampu sedikit.

Rasio Profitabilitas

Return on Assets (ROA)

Tabel 4.2
Analisis Return on Assets (ROA) - PT. Big Bubble Dive

Tahun	Laba Bersih Setelah Pajak dan Bunga	Total Asset	Return On Assets (ROA) (%)
2015	Rp 147.116.936	Rp 1.959.367.808	7,51
2016	Rp 151.281.684	Rp 4.598.350.132	3,29
2017	Rp 384.025.063	Rp 3.997.040.297	9,61
2018	Rp 566.267.222	Rp 4.445.109.237	12,74

Sumber: Data Diolah Tahun 2020

Dari hasil analisis di atas, kinerja keuangan PT. Big Bubble Dive dinilai Baik. Namun, perusahaan tidak melakukan investasi secara baik. Hal ini dibuktikan dari hasil perhitungan *current ratio* yang tinggi.

Return on Equity (ROE)

Tabel 4.3
Analisis Return on Equity (ROE) - PT. Big Bubble Dive

Tahun	Laba Bersih Setelah Pajak	Total Aktiva	Return on Equity (ROE) (%)
2015	Rp 135.794.495	Rp 390.148.801	34,81
2016	Rp 128.156.229	Rp 3.238.867.116	3,96
2017	Rp 375.195.688	Rp 2.854.842.054	13,14
2018	Rp 561.440.892	Rp 2.288.574.831	24,53

Sumber: Data Diolah Tahun 2020

Dari hasil perhitungan di atas, kinerja keuangan PT. Big Bubble Dive dinilai sangat baik, ini dikarenakan perusahaan dapat menghasilkan laba secara maksimal dengan menggunakan dan mengelola modal sendiri.

Rasio Solvabilitas

Debt-Equity Ratio

Tabel 4.4
Analisis Debt-Equity Ratio
PT. Big Bubble Dive

Tahun	Total Liabilitas	Total Ekuitas	Debt-Equity Ratio (%)
2015	Rp 1.569.219.007	Rp 390.148.801	402,21
2016	Rp 1.359.483.016	Rp 3.238.867.116	41,97
2017	Rp 1.142.198.243	Rp 2.854.842.054	40,01
2018	Rp 2.156.534.406	Rp 2.288.574.831	94,23

Sumber: Data Diolah Tahun 2020

Dari hasil analisis di atas, kinerja keuangan PT. Big Bubble Dive dinilai Kurang Baik, hal ini dikarenakan hutang perusahaan yang melampaui modal yang dimiliki perusahaan, sehingga perusahaan kesulitan dalam menutup hutang yang ada dengan modal yang dimiliki.

Analisis Strategi Bisnis Manajemen
Analisis SWOT

Tabel 4.5.
Analisa SWOT

IFAS EFAS	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengalaman di dunia bisnis jasa menyelam. 2. Memiliki system informasi yang baik. 3. Memiliki SDM yang ahli dibidangnya. 4. Memiliki fasilitas penunjang bisnis yang lengkap. 5. Berada di salah satu destinasi wisata andalan. 6. Modal usaha yang dikelola dengan baik. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan pemasaran yang kurang intensif. 2. Manajer yang lebih dari 1 (satu) orang dan tidak ada pembagian peranan antar manajer. 3. Tidak memiliki sesuatu yang berbeda untuk ditawarkan ke para pelanggan, menawarkan jasa yang sama dengan para pesaing bisnis. 4. Penentuan target penjualan yang belum maksimal. 5. Keterbatasan pemahaman para staf mengenai Bahasa asing selain Bahasa Inggris.
<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Makin banyaknya wisatawan luar maupun dalam negeri yang berkunjung ke Gili Trawangan. 2. Semakin tumbuh kesadaran wisatawan mengenai kehidupan dunia bawah laut. 3. Peran pemerintah daerah dalam mengembangkan pariwisata. 4. Luasnya pangsa pasar baik di dalam maupun luar negeri. 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan pasar dimaksimalkan dengan pengalaman dalam berbisnis. 2. Memanfaatkan system informasi untuk memberikan pelayanan lebih baik. 3. Menjalin kerja sama dengan pemerintah daerah untuk mengadakan even guna mempromosikan pariwisata dan perusahaan. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan media sosial untuk mempromosikan bisnis. 2. Memberikan pelayanan berbeda dari para pesaing kepada pelanggan. 3. Memberikan pelatihan kepada para staff berupa kursus Bahasa asing selain Bahasa Inggris.

5. Kondisi serta suasana alam Gili Trawangan menjadi daya Tarik wisatawan.		
Treaths (T) 1. Banyaknya perusahaan bergerak dibidang bisnis yang sama. 2. Lokasi perusahaan yang berdempetan dengan perusahaan pesaing. 3. Berada di daerah yang rawan bencana alam. 4. Perubahan nilai tukar mata uang. 5. Bermunculan pesaing baru yang dengan jenis bisnis yang sama.	Strategi ST 1. Memaksimalkan pengalaman berbisnis serta memperbaiki pelayanan sebagai nilai jual.	Strategi WT 1. Memperbaiki control internal untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Setelah faktor internal dan eksternal perusahaan ditentukan, yang dilakukan adalah merumuskan strategi yang tepat bagi perusahaan dengan menggunakan Matriks *Internal Strategic Factor Analysis* (IFAS), Matriks *Eksternal Strategic Factor Analysis* (EFAS) dan Matriks *Internal-Eksternal* (IE).

Matriks IFAS

Tabel 4.6
Matriks *Internal Strategic Factor Analysis* (IFAS)

FAKTOR-FAKTOR STRATEGI INTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
KEKUATAN			
Pengalaman di dunia bisnis jasa menyelam.	0,11	4	0,44
Memiliki system informasi yang baik.			
Memiliki SDM yang ahli dibidangnya.	0,08	3	0,24
Memiliki fasilitas penunjang bisnis yang lengkap.	0,08	3	0,24
Berada di salah satu destinasi wisata andalan.	0,08	3	0,24
Modal usaha yang dikelola dengan baik.	0,11	4	0,44
	0,08	3	0,24
KELEMAHAN			
Perencanaan pemasaran yang kurang intensif.	0,11	4	0,44
Manajer yang lebih dari 1 (satu) orang dan tidak ada pembagian peranan antar manajer.	0,11	4	0,44
Tidak memiliki sesuatu yang berbeda untuk ditawarkan ke para pelanggan, menawarkan jasa yang sama dengan para pesaing bisnis.	0,08	3	0,24
Penentuan target penjualan yang belum maksimal.	0,08	3	0,24

Keterbatasan pemahaman para staf mengenai Bahasa asing selain Bahasa Inggris.	0,08	3	0,24
TOTAL	1,00	37	3,44

Berdasarkan hasil perhitungan Matriks *Internal Strategic Factor Analysis* (IFAS) didapatkan 11 faktor yang terdiri dari 6 faktor kekuatan (*Strengths*) dan 5 faktor kelemahan (*Weaknesses*) dengan skor akhir 3,44. Menunjukkan bahwa respon rata-rata perusahaan dalam memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan. Hasil ini juga menunjukkan bahwa kekuatan utama perusahaan berada di pengalaman berbisnis serta letak perusahaan disalah satu destinasi wisata unggulan dengan rating 0,44. Sedangkan kelemahan utama perusahaan adalah kurang intensifnya perencanaan pemasaran dan tidak adanya pemberian peran antar manajer dengan skor 0,44.

Matriks EFAS

Tabel 4.7
Matriks Eksternal Strategic Factor Analysis (EFAS)

FAKTOR-FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
PELUANG			
Makin banyaknya wisatawan luar maupun dalam negeri yang berkunjung ke Gili Trawangan.	0,12	4	0,48
Semakin tumbuh kesadaran wisatawan mengenai kehidupan dunia bawah laut.	0,09	3	0,27
Peran pemerintah daerah dalam mengembangkan pariwisata.	0,09	3	0,27
Luasnya pangsa pasar baik di dalam maupun luar negeri.	0,09	3	0,27
Kondisi serta suasa alam Gili Trawangan menjadi daya Tarik wisatawan.	0,12	4	0,48
ANCAMAN			
Banyaknya perusahaan bergerak dibidang bisnis yang sama.	0,12	4	0,48
Lokasi perusahaan yang berdempetan dengan perusahaan pesaing.	0,12	4	0,48
Berada di daerah yang rawan bencana alam.	0,09	3	0,27
Perubahan nilai tukar mata uang.	0,09	3	0,27
Bermunculan pesaing baru yang dengan jenis bisnis yang sama.	0,09	3	0,27
TOTAL	1,00	34	3,54

Berdasarkan hasil perhitungan Matriks *Eksternal Strategic Factor Analysis* (EFAS) didapatkan 10 faktor terdiri dari 5 faktor peluang (*Opportunities*) dan 5 faktor ancaman (*Threats*) dengan skor akhir 3,54. Menunjukkan bahwa respon perusahaan dalam memaksimalkan peluang serta menghadapi ancaman. Hasil ini juga menunjukkan peluang utama yang dimiliki oleh perusahaan adalah semakin banyaknya wisatawan luar maupun dalam negeri yang berkunjung ke Gili Trawangan dan kondisi serta suasana di

Gili Trawangan yang menjadi daya tarik dengan skor akhir 0,48. Sedangkan ancaman utama perusahaan adalah banyaknya para pesaing yang bergerak dibidang jasa yang sama dan lokasi perusahaan yang berdempetan dengan perusahaan lain dengan skor akhir 0,48.

Matriks IE (Internal-Eksternal).

Tabel 4.8
Matriks IE (Internal-Eksternal)

		Total Skor Faktor Strategi Internal				
		Kuat	Rata-rata		Lemah	
		4,0	(3,44)	3,0	2,0	1,0
Total Skor Faktor Strategi Eksternal	Tinggi (3,54)	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan		
	Menengah	IV Stabilitas	V Pertumbuhan	VI Penciutan		
			Stabilitas			
	Rendah	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuidasi		
						1,0

Berdasarkan hasil perhitungan dari Matriks IE (Internal-Eksternal) PT. Big Bubble Dive berada di sel 1 (*growth strategy*), dimana pada sel ini perusahaan hendak mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit maupun kombinasi ketiganya. Hal tersebut dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha lain yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan profit. Cara ini bisa dikatakan strategi yang penting apabila perusahaan berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar.

Penetapan Strategi Perusahaan

Posisi perusahaan yang telah diketahui berdasarkan hasil dari Matriks IE, selanjutnya dilakukan langkah penetapan strategi perusahaan. Penetapan strategi perusahaan merupakan implikasi atas posisi perusahaan yang terdapat pada Matriks IE. Perusahaan PT Big Bubble Dive diketahui pada Matriks IE berada pada posisi cell 1, yaitu perusahaan berada pada kondisi “Pertumbuhan”. Berdasarkan kondisi pertumbuhan, perusahaan hendak mencapai pertumbuhan baik dari segi penjualan, asset, profit maupun kombinasi ketiganya. Demi mencapai tujuan tersebut PT. Big Bubble Dive sebaiknya melakukan Strategi Penetrasi Pasar atau *Market Penetration Strategy* (Nourlette & Hati, 2017).

Strategi Penetrasi Pasar atau *Market Penetration Strategy* adalah strategi pertumbuhan dimana perusahaan berkonsentrasi pada perluasan pangsa pasar untuk produk yang ada di pasar saat ini. Ini dilakukan dengan merebut pelanggan dari pesaing atau menarik pelanggan yang saat ini belum menggunakan produk.

Strategi yang sebaiknya diterapkan perusahaan dalam menerapkan strategi penetrasi pasar adalah:

1. Memberikan promo atau potongan harga bagi pelanggan khususnya pelanggan domestik yang menggunakan produk atau jasa dalam kuantitas tertentu.
2. Membuat kartu member atau kartu pelanggan tetap yang memiliki keuntungan yaitu, potongan harga atau gratis menggunakan jasa atau
3. produk jika telah memenuhi syarat dan ketentuan yang berlaku bagi pelanggan.
4. Bekerja sama dengan *travel agents* untuk mengajak para pelanggan domestik khususnya masyarakat Nusa Tenggara Barat untuk menggunakan jasa dan produk dari PT. Big Bubble Dive.
5. Mengurangi produk dan jasa yang kurang diminati pelanggan dan fokus meningkatkan kualitas produk dan jasa yang menjadi pilihan utama pelanggan.
6. Menggelar event dengan periode tertentu sebagai media untuk mempromosikan produk dan jasa serta informasi mengenai harga dan keuntungan lain yang didapat pelanggan jika menggunakan jasa atau produk yang ditawarkan perusahaan.
7. Memberikan pelatihan kepada staf dengan mendatangkan narasumber yang kompeten mengenai teknik dan cara mengenai pelayanan kepada pelanggan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan di bab sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Pada *Current Ratio* PT. Big Bubble Dive periode 2015-2018 berada pada kondisi Sangat Baik. Namun, terdapat dua kemungkinan, yaitu perusahaan memiliki keuntungan besar atau perusahaan tidak efektif mengelola keuntungan untuk berinvestasi, hal ini berdasarkan asset lancar yang mengendap dalam jumlah besar.
2. Pada *Return on Assets* (ROA) periode 2015-2018 berada pada kondisi Baik. Tetapi, perusahaan tidak melakukan investasi secara maksimal guna mendapatkan laba yang lebih tinggi, ini berdasarkan hasil perhitungan *Current Ratio* yang memiliki persentase sangat tinggi.
3. Pada *Return on Equity* (ROE) periode 2015-2018 berada pada kondisi Cukup Baik.
4. Pada *Debt-Equity Ratio* periode 2015-2018 berada pada posisi Kurang Baik.
5. Faktor-faktor lingkungan eksternal perusahaan yang dapat mempengaruhi penyusunan strategi perusahaan terbagi menjadi dua, yaitu ancaman dan peluang. Peluang berjumlah 5 faktor dengan peluang utama adalah makin banyak wisatawan yang berkunjung dengan skor 0,48 dan kondisi serta suasana Gili Trawangan dengan skor 0,48. Ancaman berjumlah 5 faktor dengan ancaman utama adalah banyaknya perusahaan yang bergerak dibidang bisnis yang sama dengan skor 0,48 dan lokasi perusahaan yang berdempetan dengan perusahaan pesaing dengan skor 0,48.
6. Faktor-faktor lingkungan internal perusahaan yang dapat mempengaruhi penyusunan strategi perusahaan terbagi menjadi dua, yaitu kekuatan dan kelemahan. Kekuatan berjumlah 6 faktor dengan kekuatan utama adalah pengalaman di dunia bisnis jasa menyelam dengan skor 0,44 dan berada di salah satu destinasi wisata andalan dengan skor 0,44. Kelemahan berjumlah 5 faktor dengan kelemahan utama adalah perencanaan pemasaran yang kurang intensif dengan skor 0,44 dan manajer perusahaan yang lebih dari 1 orang tanpa pembagian peranan antar manajer dengan skor 0,44.

7. Strategi yang sebaiknya digunakan oleh PT. Big Bubble berdasarkan analisis Matriks SWOT dan Matriks IE adalah Strategi Penetrasi Pasar atau *Market Penetration*.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diuraikan diatas, dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Perusahaan perlu mengkaji serta meningkatkan kinerja keuangan khususnya pada *Debt-Equity Ratio* karena berdasarkan hasil penelitian kinerja keuangan perusahaan berada di kondisi yang buruk. Lalu, strategi bisnis manajemen yang sebaiknya diterapkan demi pertumbuhan perusahaan adalah strategi difrensial dalam menghadapi persaingan di segmen pasar yang sama.
2. Untuk peneliti selanjutnya yang menggunakan penelitian yang sama, disarankan untuk menambah jumlah alat ukur kinerja keuangan perusahaan serta memperpanjang periode laporan keuangan dan menambah faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan yang nantinya akan mempengaruhi pengambilan keputusan strategi bisnis dan manajemen.

REFERENSI

- Djakaman. (2000). *Dasar-dasar Manajemen Keuangan Edisi Kedua*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fahmi, I. (2014). *Manajemen Strategis: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Gitusudarmo. (2002). *Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: BPFE.
- Hanafi, M. M., & dan Abdul, H. (2016). *Analisis Laporan Keuangan, Edisi Kelima*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Harahap, S. S. (2012). *Teori Akuntansi Laporan Keuangan, Edisi Pertama*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hitt, M. A. (2001). *Manajemen Strategis: Daya Saing dan Globalisasi Konsep Edisi Pertama Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat .
- Horne, V. (2012). *Prinsip-prinsip Manajemen Keuangan, Edisi Ketiga belas*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hunger, D. J., & Wheelen. (2001). *Manajemen Strategis Edisi Pertama Cetakan Pertama*. Yogyakarta: Andi.
- Indonesia, I. A. (2015). *PSAK No. 1 Tentang Laporan Keuangan Edisi Revisi 2015*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Indonesia, I. A. (2016). *SAK EMKM Edisi 2016*. Jakarta: Dewan Standar Akuntansi Keuangan.
- Kasmir. (2010). *Analisis Laporan Keuangan, Cetakan Ketiga*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kusnadi, H. (2000). *Pengantar Manajemen Strategi*. Malang: Universitas Brawijaya .
- Manuain, D. W. (2016). Analisis Laporan Keuangan Terhadap Kinerja Keuangan Pada Hotel Cahaya Bapa. *Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Audit*, 56-65.
- Maulina, & Nurbayani. (2019). Analisis Profitabilitas Untuk Mengukur Kinerja Keuangan Manajemen Hotel Syariah Al Badar Di Kota Makassar. *Journal of Management & Business*, 1-12.
- Munawir. (2012). *Analisa Laporan Keuangan, Edisi Keempat*. Yogyakarta: Liberty.
- Munawir. (2014). *Analisa Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Liberty.
- Muslich, M. (2013). *Manajemen Keuangan Modern*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Nafarin. (2009). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.

- Nourlette, R. R., & Hati, S. W. (2017). Penentuan Strategi Dengan Pendekatan Analisis SWOT Pada Hotel Nongsa Point Marina & Resort Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis. *Jurnal Inovasi dan Bisnis*, 83-102.
- Permatasari, D. E., Hamid, D., & Wilopo. (2015). Penentuan Strategi Bisnis Manajemen Hotel Dalam Menghadapi Persaingan (Studi Kasus Di Quds Royal Hotel Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1-8.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing): Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Tangerang: Karisma Publishing Group.
- Pudjiastuti, Suad, H., & Enny, d. (2002). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Purba, M. P. (2010). *International Financial Reporting Standards: Konvergensi dan Kendala Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Purwanto, I. (2008). *Manajemen Strategi*. Bandung: CV. Yrama Widya.
- Rangkuti, F. (2017). *Analisis SWOT Edisi 23*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2018). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Edisi 24*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Riyanto. (2011). *Dasar-dasar Pembelian Perusahaan, Edisi Keempat*. Yogyakarta: BPFYogyakarta.
- Rooroh, L. O., Mananeke, L., & Djurwati, S. (2019). Penentuan Strategi Bisnis Pada Rimba Papua Hotel Dalam Menghadapi Persaingan Di Timika. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2711-2720.
- Salusu, J. (2006). *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Privat*. Jakarta: PT Gramedia Widiasama Indonesia.
- Sawir, A. (2011). *Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Schmidgall, R. (2002). *Hospitality Industry Managerial Accounting*. Michigan US: Educational Institute of the American Hotel & Lodging Association.
- Soemarso. (2014). *Akuntansi Suatu Pengantar*. Jakarta: Salemba Empat.
- Suwardjono. (2010). *Akuntansi Pengantar*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Tamallo, E. (2017). Analisis Kinerja Keuangan Pada Hotel Grand Asia Di Makassar. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 40-54.
- Wirawan. (2011). *Evaluasi Teori, Model, Standard, Aplikasi dan Profest*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.