

## Kesalahan Penetapan Harga oleh Usaha Mikro Kecil Menengah yang Menyebabkan Kesulitan Likuiditas

Kevin Timothy Wattimena<sup>1</sup>, Irmansyah<sup>2</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia<sup>1</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia<sup>2</sup>

### Abstract

*This study discusses the failure of Small and Medium Micro Enterprises in pricing which has an impact on the disruption of PT X's liquidity. This study is to answer the research question, namely how the pricing method at PT. X, why failure on pricing can occur at PT X, why failure in pricing can disrupt the liquidity of PT X how the right solutions and evaluations to overcome the failure of pricing in PT X. This study discusses the causes of failure in setting prices at PT X. The purpose of this study is to provide a solution in overcoming the failure of pricing in PT X. This research is a qualitative study using a case study method. The results of this study explain that bad pricing will affect the disruption of cash flow taken from the side of current assets and cause liquidity problems in the company.*

**Keywords.** Pricing; liquidity; family business; microfinance

### Abstrak

Studi ini membahas tentang kegagalan Usaha Mikro Kecil Menengah dalam penetapan harga yang berdampak pada likuiditas PT X. Penelitian ini untuk menjawab pertanyaan penelitian yaitu bagaimana metode penetapan harga pada PT. X, mengapa kegagalan pada penetapan harga dapat terjadi pada PT X, mengapa kegagalan penetapan harga dapat mengganggu Likuiditas pada PT X bagaimana solusi dan evaluasi yang tepat untuk mengatasi kegagalan penetapan harga pada PT X. Penelitian ini membahas penyebab kegagalan dalam menetapkan harga pada PT X. Tujuan penelitian ini untuk memberikan solusi dalam mengatasi kegagalan penetapan harga pada PT X.. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa penetapan harga yang tidak baik akan berdampak terganggunya arus kas yang berasal dari sisi aset lancar dan menyebabkan kesulitan likuiditas perusahaan.

**Kata kunci.** penetapan harga; likuiditas; bisnis keluarga; keuangan mikro.

*Corresponding author.* kevinwattimena@gmail.com

**How to cite this article.** Wattimena, K. T., & Irmansyah. (2020). Kesalahan Penetapan Harga Oleh Usaha Mikro Kecil Menengah Yang Menyebabkan Kesulitan Likuiditas. *Jurnal Pendidikan Akuntansi & Keuangan*, 8(1), 15–32. Retrieved from <https://ejournal.upi.edu/index.php/JPAK/article/view/17026>

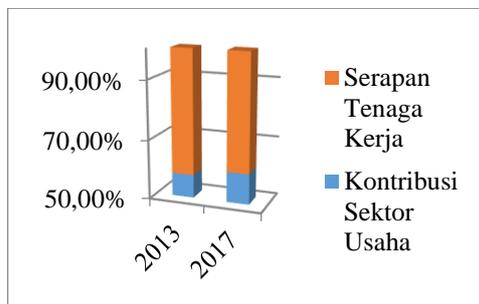
**History of article. Received:** Agustus 2019, **Revision:** November 2019, **Published:** Januari 2020

### PENDAHULUAN

Dalam perkembangannya 95 persen perusahaan di Indonesia didirikan oleh dasar *family business* di mana perusahaan tersebut tidak atau belum tentu didirikan oleh orang yang paham akan teori-teori bisnis dan ekonomi yang berguna untuk kelangsungan usaha mereka. Banyak dari bisnis tersebut merupakan Usaha Mikro Kecil Menengah atau biasa disebut UMKM.

PricewaterhouseCoopers (2014) mengatakan, 95% bisnis di Indonesia dimiliki oleh keluarga atau dalam bentuk *family business*. Kontribusi sektor usaha mikro, kecil, dan menengah terhadap produk domestik bruto meningkat dari 57,84% menjadi 60,34% dalam lima tahun terakhir. Serapan tenaga kerja pada sektor ini juga meningkat, dari 96,99% menjadi 97,22% pada periode yang sama. Berikut grafik

peningkatan pada kontribusi sektor UMKM dan serapan tenaga kerja.



Gambar 1. Grafik Serapan Tenaga Kerja dan kontribusi Sektor Usaha

Sumber: Pricewaterhouse Coopers (2017), Diolah kembali oleh Penulis

Para analis memperkirakan bahwa tingkat kontribusi UMKM kedepannya akan menurun meski terlihat baik. Hal ini, membuat PDB Indonesia yang harusnya besar oleh karena jumlah UMKM yang besar menjadi kecil karena tidak berkembangnya UMKM di Indonesia.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), Jumlah UMKM telah mencapai 59 juta unit. Berikut data perbandingan dari depkop.go.id pada tahun 2013 dan 2017:



Gambar 2. Grafik Jumlah UMKM di Indonesia

Sumber: Badan Pusat Statistik (2017), Diolah kembali oleh peneliti

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) hingga kini masih menjadi salah satu sektor unggulan, bahkan jadi penopang utama perekonomian Indonesia. Dalam artikel AJNN tahun 2018, dikatakan bahwa salah satu penyebab kegagalan UMKM

adalah karena kurang pemahannya Akuntansi terutama dalam penetapan strategi harga

Kesalahan pemilihan metode penetapan harga yang tidak sesuai dengan bisnis UMKM menyebabkan harga yang ditetapkan tidak mengalokasikan biaya dengan benar oleh sehingga UMKM mengalami kerugian. Hal ini sering kali menyebabkan UMKM gagal. Dalam artikel AJNN (2018), dikatakan bahwa salah satu penyebab kegagalan UMKM adalah karena kurang pemahannya Akuntansi terutama dalam penetapan strategi harga. Oleh karena itu ketika UMKM mengalami kegagalan maka tentu dengan jumlah yang banyak dari UMKM dan menjadi inti dari perekonomian Indonesia maka dengan mudah mampu mempengaruhi ekonomi di Indonesia. Jika UMKM tidak bertumbuh maka membuat perekonomian Indonesia juga terhambat.

Dari observasi awal kami pada suatu UMKM di Indonesia yang bergerak di bidang jasa, ternyata para pemilik UMKM tersebut mengandalkan pengalaman dan kebiasaan dalam menentukan jalannya usaha mereka dan tidak menggunakan pengetahuan tentang metode-metode yang benar dalam akuntansi. Hal ini di temukan dalam permasalahan yang terjadi pada PT X di mana Penulis mendapatkan hasil wawancara terkait metode penetapan harga pada PT X. Masalah yang Penulis angkat adalah proses penetapan harga pada UMKM. Pimpinan UMKM akan menentukan harga untuk produk atau jasanya hanya dengan menggunakan pengalaman tanpa perhitungan tertentu yang memadai. Untuk itulah terkadang dalam penentuan harga barang atau jasa, mereka hanya menggunakan nalar dagang mereka tanpa menggunakan metode penetapan harga yang tepat. Dalam artikel AJNN (2018), dikatakan bahwa salah satu penyebab kegagalan UMKM adalah karena kurang pemahannya Akuntansi terutama dalam penetapan strategi harga (Hamdani; 2018; <http://www.ajnn.net/news/5-penyebab->

utama-umkm-indonesia-sulit-bersaing-di-pasar-bebas/index.html).

Akibatnya margin yang diperoleh sangat tipis karena mereka tidak dapat memperhitungkan beberapa overhead mereka. Hal ini tentu berimbas pada pendapatan dan pengeluaran yang ada dalam perusahaan tersebut. Ketika pendapatan mereka memiliki margin yang sedikit ditambah mereka tidak memperhitungkan overhead mereka yang ada, maka mereka akan kesulitan dalam mengatur cashflow perusahaan sehingga mereka akan sulit membayar kewajiban jangka pendek mereka.

Abdul Kadir Damanik (2018) mengungkapkan, tidak tertutup kemungkinan kredit dari bank yang diterima Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (KUMKM) memiliki potensi permasalahan dalam pengembaliannya. Penyebabnya, bisa faktor internal seperti kegagalan usaha, maupun faktor eksternal seperti adanya krisis moneter dan kejadian di luar kemampuan debitur. (Yasa; 2018; <https://ekonomi.bisnis.com/read/20180314/87/749157/kemenkop-dan-ukm-cari-solusi-bagi-kredit-macet-kumkm>) Hal ini membuat tingkat kegagalan keberlangsungan UMKM di Indonesia meningkat.

Menurut Ellet (2007), ada empat tujuan penelitian yang dilakukan yaitu yang pertama untuk evaluasi, analisa, meberikan solusi, dan pengambilan keputusan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa permasalahan dalam arus kas suatu perusahaan oleh karena penetapan harga yang tidak tepat dan dampaknya terhadap tingkat likuiditas pada PT X serta memberikan evaluasi dan solusi melalui metode penetapan harga yang tepat untuk memberikan peningkatan kinerja bagi UMKM pada PT X.

Penelitian ini dilakukan oleh peneliti untuk mempelajari dan menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana metode penetapan harga pada PT X?
2. Mengapa kegagalan pada penetapan harga dapat terjadi pada PT X?

3. Mengapa kegagalan penetapan harga dapat mengganggu likuiditas pada PT X?
4. Bagaimana solusi dan evaluasi yang tepat untuk mengatasi kegagalan penetapan harga pada PT X?

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dasar teori penetapan harga oleh Hansen dan Mowen (2013) dan berkaitan dengan teori-teori tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah serta membahas beberapa teori tentang rasio likuiditas. Selain itu penelitian ini juga mengacu pada teori yang dikemukakan Fadiati (2011) dalam Masykuri dan Soesaty (2014), tentang teori perilaku wirausaha.

Penelitian Anggraeni (2008) yang mengatakan bahwa UMKM merupakan suatu usaha yang potensial bagi perkembangan perekonomian di Indonesia sehingga dalam pelaksanaannya perlu dioptimalkan dan digali kembali potensi-potensi yang ada untuk peningkatan pembangunan ekonomi masyarakat. Dalam penelitiannya Hamid dan Susilo (2011) mengatakan bahwa salah satu aspek internal dalam kegagalan bisnis UKM adalah sumberdaya yang minim *skill* dan minim keterampilan. Menurut penelitian tersebut, rendahnya kualitas dari karyawan mempengaruhi kinerja dari UMKM tersebut. Selanjutnya Darwanto (2012) mengatakan Banyak pelaku UMKM mengeluhkan tentang kurang berkualitاسnya sumber daya manusia karena sebagian besar dari tenaga kerja mereka berlatar belakang pendidikan yang rendah sehingga diperlukan upaya ekstra untuk membina secara lebih. dalam menjalankan sebuah bisnis terutama pada UMKM.

Dari penelitian sebelumnya masih terdapat hal yang masih belum diteliti di mana penelitian sebelumnya masih belum bisa mengkaitkan antara ketrampilan dan *skill* sumber daya manusia dengan perhitungan pada *pricing* dan kaitannya dengan *management cashflow* suatu UMKM.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Studi Kasus, di mana Studi Kasus ini menggunakan pendekatan paradigma Kualitatif. Studi kasus dipilih

oleh peneliti karena pertanyaan penelitian pada fenomena yang terjadi pada PT X hanya bisa dijawab melalui studi kasus. Studi kasus memungkinkan peneliti menggali lebih dalam tentang sebab-sebab kegagalan UMKM pada PT X dan bagaimana alternatif yang dapat diterapkan oleh PT X dalam mengatasi faktor-faktor kegagalan yang dialami oleh manajemen PT X. Dengan menggunakan metode studi kasus maka peneliti dapat memetakan kelemahan dalam penetapan harga pada PT X dan memberikan solusi sesuai dengan teori dan kajian yang mendukung. Studi kasus memudahkan peneliti untuk berfokus pada masalah dan menemukan solusi pada PT. X.

Menurut Ellet (2007) terdapat empat manfaat penelitian yaitu untuk mengevaluasi, untuk menganalisa, untuk memberi solusi, dan untuk pengambilan keputusan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan evaluasi serta memberikan solusi melalui metode penetapan yang tepat dan proses pengambilan keputusan yang tepat dalam penentuan harga bagi PT X yang juga mewakili UMKM di Indonesia. Kontribusi penelitian ini adalah memberikan pemahaman serta solusi untuk menambah pengetahuan akan keputusan perusahaan dalam menggunakan metode pricing yang baik agar berdampak baik bagi Likuiditas dan Solvabilitas perusahaan. Diharapkan dengan penelitian ini PT X akan menambah kinerjanya menjadi lebih baik.

## KAJIAN PUSTAKA

### Landasan Teori

Unegbu (2014) mengatakan bahwa teori didefinisikan sebagai struktur yang menyatukan logika atau sistem penalaran yang mendasarinya. Teori berguna dalam menjelaskan, mengevaluasi dan memprediksi kejadian yang terkait dengan bidang pemikiran tertentu seperti didalam studi kasus akuntansi.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori tentang perilaku kewirausahaan. Fadiati (2011) dalam

Masykuri dan Soesatyo (2014), menyatakan bahwa perilaku kewirausahaan seseorang adalah hasil dari sebuah kerja yang bertumpu pada konsep dan teori bukan karena sifat kepribadian seseorang atau berdasarkan intuisi. Jadi menurut teori ini kewirausahaan dapat dipelajari dan dikuasai secara sistematis dan terencana. Hal ini menjelaskan bagaimana suatu perusahaan yang jika dipimpin oleh sumber daya manusia yang mengetahui cara dan metode yang benar, dapat menentukan suatu keputusan yang benar dan tidak merugikan perusahaan.

### Studi Terdahulu

Berdasarkan hasil pencarian dari berbagai sumber, peneliti menemukan beberapa penelitian yang relevan terkait dengan permasalahan yang menjadi fokus pembahasan peneliti.

Penelitian pertama tentang penentuan harga pokok penjualan juga pernah dilakukan oleh Hasbie (2009) yang mengatakan bahwa hasil akhir adalah HPP menurut perusahaan lebih tinggi dari HPP berdasarkan perhitungan akuntansi biaya. Penelitian selanjutnya terkait penentuan harga pokok penjualan pernah dilakukan oleh Pricilia (2014) yang meneliti metode penentuan perhitungan HPP yang hanya menggunakan intuisi atau naluri dari pimpinan perusahaan.

Setelah penelitian yang dilakukan oleh Pricilia, studi selanjutnya dilakukan oleh Hamid dan Susilo (2011) tentang UMKM. Dalam penelitiannya Hamid dan Susilo (2011) mengatakan bahwa salah satu aspek internal dalam kegagalan bisnis UKM adalah sumberdaya yang minim *skill* dan minim keterampilan. Penelitian selanjutnya terkait UMKM dilakukan oleh Anggraeni (2008) yang mengatakan bahwa UMKM memiliki keterbatasan dan kelemahan pada sumberdaya manusianya bila sumber daya manusianya tidak memiliki inovasi serta kurang menguasai kemampuan atau ketrampilan dalam proses bisnis.

Studi selanjutnya tentang UMKM dilakukan oleh Situmorang. Dalam penelitiannya Situmorang (2008) mengemukakan bahwa iklim usaha yang tidak kondusif dapat mempengaruhi produktifitas UMKM. Rendahnya kualitas teknologi UMKM dalam memperbaiki kualitas produk mereka.

Selanjutnya Darwanto (2012) mengatakan Banyak pelaku UMKM mengeluhkan tentang kurang berkualitاسnya sumber daya manusia karena sebagian besar dari tenaga kerja mereka berlatar belakang pendidikan yang rendah sehingga diperlukan upaya ekstra untuk membina secara lebih.

Dari penelitian sebelumnya masih terdapat hal yang masih belum diteliti di mana penelitian sebelumnya masih belum bisa mengkaitkan antara ketrampilan dan *skill* sumber daya manusia dengan perhitungan pada *pricing* dan kaitannya dengan *management cashflow* suatu UMKM.

### **Penetapan Harga pada Perusahaan Jasa**

Metode yang cocok untuk perusahaan jasa adalah salah satunya menggunakan metode *Activity Based Costing (ABC Method)*. Hansen dan Mowen (1999) mendefinisikan Activity Based Costing Sistem adalah suatu sistem akuntansi yang terfokus pada aktivitas-aktifitas yang dilakukan untuk menghasilkan produk atau jasa. Activity Based Costing menyediakan informasi perihal aktivitas-aktivitas dan sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas tersebut.. Dalam sistem ABC, biaya dialokasikan ke aktivitas dan kemudian ke produk atau jasa. Metode ABC memperbaiki keakuratan perhitungan harga pokok. (Hansen dan Mowen, 1999: 157-158). Dengan metode ini maka sangatlah cocok digunakan untuk perusahaan jasa dalam menetapkan harga serta perusahaan jasa dapat dengan tepat untuk mengalokasikan setiap biaya overhead yang dihasilkan untuk jasa ang ditawarkan.

### **Rasio Lancar**

Rasio yang relevan digunakan dalam studi ini adalah Rasio Lancar (Current

Ratio). Menurut Kasmir (2015:134) rasio lancar atau current ratio adalah rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam membayar kewajiban jangka pendek atau utang yang segera jatuh tempo pada saat ditagih secara keseluruhan. Current ratio yang tinggi memberikan indikasi jaminan yang baik bagi kreditor jangka pendek dalam arti setiap saat perusahaan memiliki kemampuan untuk melunasi kewajiban-kewajiban financial jangka pendeknya. Akan tetapi current ratio yang tinggi akan berpengaruh negatif terhadap kemampuan memperoleh laba, karena sebagian modal kerja tidak berputar.

### **Teori Usaha Mikro Kecil Menengah**

Baswir (1995) mengatakan bahwa ada 4 faktor penyebab utama rendahnya kinerja usaha kecil dan menengah (UKM) di Indonesia yaitu yang pertama hampir 60% usaha kecil masih menggunakan teknologi tradisional. Kedua pangsa pasar cenderung menurun karena kekurangan modal, lemahnya teknologi dan manajerial. Ketiga sebagian besar usaha kecil tidak mampu memenuhi persyaratan administratif guna memperoleh bantuan dari Bank. Keempat tingkat ketergantungan terhadap fasilitas pemerintah cenderung sangat besar. Salah satu kendala yang serung dihadapi oleh UMKM adalah kendala di mana manajemen masih belum profesional dan sumber daya manusia pada umumnya belum memiliki kualitas yang bisa bersaing untuk maju (Rizal, 2002). Berdasarkan beberapa kajian di atas penelitian ini mencoba untuk melihat dan mengkaji kendala yang berhubungan dengan kinerja usaha kecil dan menengah (UKM), yang dikaitkan pada manajemen dan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh UKM yang bersangkutan.

### **Bisnis Keluarga dalam UMKM**

Menurut Stefan S. Handoyo (2010), *family is a community of persons headed by a man and women, united in marriage and their offsprings as well as relatives to the third or fourth degree of consanguinity*. Dengan begitu, bisnis keluarga atau family

business merupakan bisnis yang dimiliki dan/atau dikelola oleh sejumlah orang yang memiliki hubungan kekeluargaan, Definisi ini diperlengkapi lagi dengan definisi dari Dictionary of Law (2000) mengatakan. Bisnis Keluarga secara umum adalah suatu kegiatan aktivitas bisnis atau ekonomi yang dibangun, dirintis, dijalankan dan dikembangkan oleh salah satu atau beberapa orang yang mempunyai hubungan persaudaraan keluarga.

Dalam penelitiannya Ariana (2008) mengatakan, perekrutan dalam sebuah bisnis keluarga berjalan kurang baik. Proses perekrutan terhadap karyawan di perusahaan bisnis keluarga, biasanya anggota keluarga merasa bagian dari perusahaan dan anggota keluarga / kenalan sering minta pekerjaan. Hal ini mengakibatkan perekrutan karyawan dilakukan sesuai dengan keinginan owner serta tidak menggunakan ahli psikologi atau ahli SDM yang memadai sehingga kualifikasi secara kompetensi atau kemampuannya kurang baik. Hal ini sangat berpotensi menjadikan kinerja suatu perusahaan menjadi menurun.

### **Teori Keuangan Mikro (*Mikrofinance*)**

Ramadhini (2008) dalam Marcellina (2012) mendefinisikan kredit mikro sebagai pengembangan pinjaman dalam jumlah kecil kepada pengusaha yang terlalu rendah kualifikasinya untuk dapat mengakses pada pinjaman dari bank tradisional. Kredit mikro merupakan suatu alat untuk membantu pengusaha yang kecil untuk dapat berkembang dan mendapatkan akses pendanaan.

Calmeadow (1997) mengartikan kredit mikro sebagai arisan pinjaman modal untuk mendukung pengusaha kecil dalam beraktivitas, umumnya dengan alternatif jaminan kolateral dan sistem monitoring pengembalian. Pinjaman diberikan untuk melayani modal kerja sehari-hari, sebagai modal awal untuk memulai usaha, atau sebagai modal investasi untuk membeli asset tidak bergerak. Dengan adanya kredit mikro

maka diharapkan pengusaha kecil dapat berkembang dan meningkatkan usahanya lebih baik.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Studi Kasus, di mana Studi Kasus ini menggunakan pendekatan paradigma Kualitatif. Menurut Ellet (2007), studi kasus dipilih oleh peneliti karena pertanyaan penelitian pada fenomena yang terjadi pada PT X hanya bisa dijawab melalui studi kasus. Studi kasus memungkinkan peneliti menggali lebih dalam tentang sebab-sebab kegagalan UMKM pada PT X dan bagaimana alternatif yang dapat diterapkan oleh PT X dalam mengatasi faktor-faktor kegagalan yang dialami oleh manajemen PT X. Dengan menggunakan metode studi kasus maka peneliti dapat memetakan kelemahan dalam penetapan harga pada PT X dan memberikan solusi sesuai dengan teori dan kajian yang mendukung. Studi kasus memudahkan peneliti untuk berfokus pada masalah dan menemukan solusi pada PT. X. Dengan alasan tersebut maka peneliti memilih menggunakan metode studi kasus dalam penelitian ini pada PT X.

Menurut Denzin dan Lincoln (1994) dalam Maleong (2012: 5) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dan fenomena yang diteliti.

Penelitian ini menggunakan paradigma interpretatif, menurut Morissan (2009) paradigma interpretatif merupakan metode yang dilakukan dengan menginterpretasikan suatu masalah berdasarkan sudut pandang pengamat, baik dari kesamaan pengalaman, unsur estetis, dan pengetahuan yang dimiliki pengamat. Peneliti menggunakan

pendekatan interpretatif karena kajian yang diteliti melihat pada sisi subjektivitas sehingga paradigma yang tepat adalah paradigma interpretatif.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode kualitatif dalam membahas permasalahan pada PT X. Dengan menggunakan metode kualitatif yang mengedepankan interaksi komunikasi dalam pengumpulan datanya, maka akan mempermudah peneliti untuk menggali permasalahan yang terjadi pada PT X. Selain itu metode kualitatif ini lebih cocok dengan PT X karena data yang dimiliki oleh PT X lebih banyak berupa fakta dan hasil komunikasi dan bukan bersifat angka. Hal ini dikarenakan PT X masih memiliki kelemahan terkait manajemen akuntansinya sehingga hanya dapat menyediakan data angka secara terbatas dan tidak mendalam. Oleh karena alasan inilah peneliti menggunakan metode kualitatif.

Objek penelitian yang dimaksud adalah sebuah perusahaan jasa ekspedisi yang beroperasi di Indonesia yaitu PT X. Sebagai penyedia jasa layanan ekspedisi antar pulau di Indonesia, penelitian yang peneliti lakukan berfokus kepada perusahaan yang berada di kota Surabaya. Peneliti memfokuskan pada satu perusahaan berskala menengah ke bawah. Perusahaan tersebut bernama PT X. Perusahaan tersebut telah berdiri kurang lebih 5 tahun dan bergerak dalam bidang jasa ekspedisi antar pulau di Indonesia. Berdasarkan penelitian yang di deskripsikan di atas maka ruang lingkup penelitian sebagai berikut.

#### 1. Perusahaan

Perusahaan yang saya pilih adalah satu perusahaan yang beroperasi di lingkungan atau di daerah Papua. Peneliti memilih satu perusahaan saja untuk dijadikan objek penelitian. Perusahaan yang peneliti pilih telah bersepakat untuk memberikan informasi dan dilakukan wawancara. Perusahaan tersebut adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang distributor bahan bakar minyak yaitu PT X.

#### 2. Pimpinan Perusahaan

Peneliti ini mengumpulkan data dari pimpinan perusahaan yang peneliti jadikan objek dari penelitian. Pengumpulan data dari pimpinan dapat peneliti lakukan dengan menggunakan metode wawancara. Pimpinan perusahaan yang dimaksudkan adalah direktur utama perusahaan, direktur operasional, dan direktur keuangan perusahaan.

#### 3. Karyawan Perusahaan

Peneliti ini mengumpulkan data yang peneliti butuhkan dengan metode wawancara serta dengan melakukan observasi terhadap karyawan perusahaan terutama pada akuntansi perusahaan. Hal ini dilakukan untuk memenuhi triangulasi data.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer, yaitu berupa data-data PT X yang diperoleh dari narasumber yaitu manajer keuangan dan akuntan PT X. Data-data yang dimaksud adalah data laporan posisi keuangan PT X yang disajikan secara bulanan dan tahunan. Unit analisa dalam penelitian ini adalah single unit analisa.

Pada penelitian ini, peneliti lebih berfokus pada teknik pengumpulan data dengan menggunakan interview, dalam kegiatan wawancara yang peneliti lakukan, peneliti telah mengajukan beberapa pertanyaan terkait permasalahan dari penelitian peneliti dan peneliti mengajukan beberapa pertanyaan tersebut kepada pihak manajemen terutama kepada pihak dewan direksi. Selain itu peneliti telah melakukan analisis konten langsung terhadap terhadap beberapa dokumen yang peneliti anggap penting dalam menentukan penelitian ini. Analisis konten yang peneliti lakukan lebih kepada perbandingan dari bulan ke bulan untuk melihat data-data penting terkait penetapan harga dan metode yang ditetapkan.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode analisis data yaitu *Content Analysis*. Menurut Wilkinson dan Birmingham (2003) *Content Analysis* adalah metode penelitian yang memperhatikan sistematika dan tujuan untuk mengetahui

validitas suatu data berdasar verbal, visual, atau data yang tertulis untuk menjelaskan suatu fenomena atau suatu kejadian.

Analisa konten digunakan oleh karena dalam penelitian ini, metode analisa konten merupakan metode yang paling tepat untuk menganalisa data. Hal ini untuk menentukan reabilitas dan validitas sebuah data yang diambil untuk penelitian.

Menurut Downe dan Wamboldt (2017), beberapa cara untuk melakukan analisa konten adalah:

1. Memilih Unit analisa
2. Menciptakan dan menentukan kategori
3. Melakukan tes awal dari kategori yang ditentukan dan peraturan yang ditetapkan
4. Menilai reliabilitas dan validitas
5. Melakukan perbaikan peraturan jika diperlukan
6. Melakukan tes awal kembali dari skema kategori
7. Memproses semua data
8. Melakukan penilaian reabilitas dan validitas kembali.

Dalam penelitian ini. Peneliti telah memilih unit analisa yaitu P X. Setelah itu peneliti menentukan kategori terkait penetapan harga untuk dilakukan analisa data. Peneliti telah melakukan tes awal dari data yang diperoleh dan membandingkan dengan katagori yang telah dibuat. Setelah itu peneliti menentukan apakah data yang diperoleh realibel dan valid. Peneliti melakukan perbaikan terhadap data yang dikumpulkan jika terdapat tidak kesesuaian. Setelah data tersebut telah tes dan di review maka dilakukan tes realibel dan validitas ulang. Maka dengan demikian diharapkan peneliti mendapatkan data yang realibel dan valid sehingga mampu menentukan konklusi dan solusi yang tepat bagi PT X.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *single unit analysis* memilih PT. X sebagai unit analisa oleh karena PT X merupakan satu-satunya perusahaan yang mampu untuk menjawab pertanyaan penelitian dari peneliti dan mampu

memberikan berbagai data yang dibutuhkan peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Selain itu hanya PT X yang dinilai oleh peneliti mampu memberikan data yang reliabel dan valid sehingga peneliti mampu mengungkap fenomena yang ada dalam studi kasus secara mendalam.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam sub bab ini, peneliti akan mengungkapkan hasil temuan yang telah didapat dari wawancara terhadap objek penelitian dan data sekunder yang didapat dari objek penelitian. Hasil temuan ini diharapkan mampu menjawab pertanyaan penelitian.

### Hasil Temuan

Dalam bab ini peneliti akan mengungkapkan secara detail semua hasil temuan pada saat wawancara dan hasil temuan analisa dokumen di mana peneliti akan menjabarkan terkait profil objek penelitian dan narasumber wawancara serta peneliti akan menjelaskan jenis dokumen yang dilakukan analisa. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode analisis data yaitu *Content Analysis*. Menurut Wilkinson dan Birmingham (2003) *Content Analysis* adalah metode penelitian yang memperhatikan sistematika dan tujuan untuk mengetahui validitas suatu data berdasar verbal, visual, atau data yang tertulis untuk menjelaskan suatu fenomena atau suatu kejadian.

### Hasil Temuan Berdasar Wawancara

Dalam Sub bab ini peneliti ingin menjabarkan profil narasumber yang mengikuti wawancara. Peneliti meneliti empat orang pimpinan yang ada di PT X. Keempat narasumber tersebut memiliki detail demografi dan jabatan sebagai berikut:

Tabel 1. Data Responden

NO	NAMA	USIA	JENIS KELAMIN	JABATAN
1	Narasumber 1	52	Laki-laki	Direktur Utama
2	Narasumber 2	42	Laki-laki	Direktur Operasional
3	Narasumber 3	36	Laki-laki	Direktur Keuangan
4	Narasumber 4	29	Laki-laki	Manajer

Dalam penggalian hasil temuan ini, peneliti melakukan wawancara selama tiga hari yang dilakukan di kantor PT X yang berada di Surabaya. Peneliti menggali informasi kepada narasumber menggunakan 24 pertanyaan inti.

### Penetapan Harga PT. X Berdasarkan Wawancara

Berdasarkan data wawancara yang digali oleh peneliti kepada direktur utama, kami menemukan bahwa direktur utama tidak memiliki metode khusus untuk menentukan harga pada jasa yang ditawarkannya. Selain itu menurut direktur utama, dirinya hanya memasukkan biaya-biaya yang nyata tanpa memperhitungkan adanya biaya-biaya *overhead* lain yang juga timbul dari jasa yang ditawarkannya. Hal ini didukung oleh perkataan direktur utama seperti sebagai berikut:

*“sebenarnya sih untuk nentuin harga, kami ga punya cara khusus sih. Kita biasacuma nambahin biaya-biaya yang keluar trus ya tambahin aja keuntungan yang kita mau. Kira-kira 15 persen sampai 20 persen sih.”*  
(Responden 1, 2019)

Dari pernyataan direktur utama tersebut beberapa hal yang menjadi perhatian adalah penambahan keuntungan yang hanya menggunakan perkiraan dari direktur utama. Ketika ditanya dasar dari perkiraan yang digunakan oleh direktur utama dalam menentukan keuntungan maka direktur utama hanya menjawab bahwa margin keuntungan yang ditetapkannya tidak mempunyai dasar yang khusus. Direktur utama mengatakan bahwa ia hanya menjaga agar harganya tidak terlalu mahal dibanding kompetitornya.

Saat kami mencoba mengkonfirmasi kepada direktur keuangan perusahaan, kami mendapati bahwa direktur keuangan

perusahaan juga membenarkan hal tersebut. Direktur keuangan mengatakan selama ini ia hanya mengumpulkan data-data biaya yang konkret seperti biaya uang jalan, biaya bahan bakar, dan biaya gaji. Dari hal ini terlihat bahwa PT X memang tidak memiliki metode khusus dalam penetapan harganya. Hal ini diperkuat dengan perkataan direktur keuangan sebagai berikut:

*“ya kalau mau nentuin harga jasa sih biasanya kita Cuma ambil margin dari biaya-biaya yang keluar kayak biaya gaji, biaya bahan bakar, sama biaya uang jalannya ABK (Anak Buah Kapal) trus ya kita tentuin aja mau ambil untung berapa dari biayanya. Kadang sih ngeliat saingan pasangannya berapa ya kita usahakan supaya harga lebih bagus lah dari mereka.”*  
(Responden 3, 2019)

Dari perkataan yang dilontarkan direktur keuangan, PT X juga mempertimbangkan harga yang ditetapkan para pesaingnya agar harga yang mereka tawarkan dapat bersaing dengan para kompetitornya. Direktur keuangan juga mengkonfirmasi bahwa penetaan keuntungan juga berasal dari perkiraan saja dan tidak ada standar atau perhitungan yang baik untuk menentukan margin keuntungan tersebut. Direktur keuangan juga mengatakan biaya-biaya lain yang sulit untuk di ukur juga tidak dimasukkan dalam perhitungan harga jasa yang ditawarkan.

Peneliti juga mendapati bahwa penentuan harga dilakukan biasanya hanya melibatkan direktur utama dan direktur keuangan. Bahkan terkadang bila dibutuhkan keputusan secara cepat hanya direktur utama yang menentukan harga yang digunakan untuk harga jasanya. Direktur keuangan menyampaikan bahwa biasanya kalau ada proyek yang besar dan berkelanjutan maka barulah direktur utama melibatkan direktur keuangan dan pimpinan manajer PT X dalam menetapkan harga yang ditawarkan pada pelanggan. Tapi jika proyek yang nilainya relatif kecil, maka biasanya hanya direktur utama atau direktur keuangan saja yang dilibatkan dalam penetapan harga. Hal ini di

dukung dengan pernyataan dari direktur keuangan yang menyatakan sebagai berikut:

*“ya kalo netapin harga sih biasanya bapak (Direktur Utama) libatkan saya. Tapi kalau lagi urgent sih ya Responden 4 kan putuskan sendiri. Kadang juga kalau ada proyek besar biasanya minta masukan dari saya sama pimpinan manajer. Tapi kalau proyek gak terlalu besar Responden 2 sendiri yang nentuin bisa.”* (Responden 3, 2019)

Dari perkataan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa nilai proyek juga menjadi faktor penting dalam pengambilan keputusan untuk penetapan harga jasa yang ditawarkan.

Berdasarkan pengakuan pimpinan manajer, peneliti mendapati bahwa ketika menentukan harga, direktur utama seringkali menggunakan pengalamannya terhadap pelanggan-pelanggan sebelumnya sebagai dasar untuk mengambil keputusan terkait penetapan harga. Pimpinan manajer menyebutkan bahwa ada beberapa pelanggan yang tidak terlalu sensitif atas perubahan harga. Biasanya pelanggan-pelanggan yang sudah lama dan besar jarang untuk memutuskan kerjasama oleh karena perubahan harga yang ditetapkan oleh pimpinan. Hal ini menurutnya dikarenakan hanya sedikit yang mampu melaksanakan order khususnya terkait order pengiriman ke pelosok di mana order pengiriman ini memiliki resiko yang besar dan membutuhkan alat khusus dalam pelaksanaannya. Hal ini didukung dengan perkataan dari pimpinan manajer sebagai berikut:

*“Sebenarnya sih kalau pelanggan yang gede-gede gak terlalu sensitif sama harga kita sih. Soalnya kan memang ada orderan yang khusus dan berisiko jadi yang bisa ngelakuin Cuma beberapa perusahaan aja salah satunya kita. Jadi ga begitu bermasalah sih.”* (Responden 4, 2019)

Dari perkataan tersebut peneliti mendapatkan bahwa pelanggan PT X tidak begitu sensitif terhadap harga yang ditetapkan oleh karena beberapa kelebihan yang dimiliki PT X.

### **Likuiditas pada PT X Berdasarkan Wawancara**

Dari data yang digali oleh peneliti, peneliti menemukan bahwa likuiditas dari PT X tidak begitu baik. Peneliti mencoba untuk menggali dari wawancara dengan direktur utama terkait likuiditas. Direktur utama mengatakan bahwa belakangan likuiditas PT X kurang baik dikarenakan ada beberapa proyek yang ditunda oleh karena PT X tidak memiliki aset lancar atau dalam hal ini kas perusahaan. Menurut direktur utama hal ini menyebabkan kesulitan PT X untuk mengerjakan pesanan proyek baru. Berikut perkataan wawancara dengan direktur utama:

*“Ya belakangan memang kas kita sedikit kurang kalau ada order baru. Sebenarnya karena kita ga ada uang cash yang siap untuk kerjain order baru. Beberapa kali ada muncul beberapa biaya yang mungkin belum kita perkirakan sebelumnya jadinya ngurangin keuntungan kita.”* (Responden 1, 2019)

Dari wawancara tersebut peneliti menyimpulkan bahwa adanya masalah dalam penetapan biaya yang mempengaruhi likuiditas dari PT X. Dari data keuangan yang didapatkan, peneliti menemukan bahwa secara perhitungan *current ratio* pada PT X, memang likuiditas dari PT X sangat buruk. Hal ini menurut direktur keuangan juga dikarenakan proses bisnis PT X cukup panjang sehingga membutuhkan banyak kas dalam menjalankan bisnis usahanya. Menurut direktur keuangan PT X membutuhkan dua bulan untuk menyelesaikan proses bisnisnya sehingga membutuhkan banyak modal untuk dapat menjalankan bisnisnya. Berikut pernyataan dari direktur keuangan:

*“memang secara proses bisnis dari awal sampai akhir itu lumayan panjang dan butuh banyak modal. Kita dari awal pesanan proyek sampai kita bisa dapat pembayaran butuh sekitar dua bulan. Makanya kita butuh banyak modal untuk jalanin bisnisnya.”*  
(Responden 3, 2019)

Ketika peneliti menggali lebih lanjut maka didapatkan bahwa selama ini cara yang dilakukan untuk mengatasi likuiditas tersebut adalah dengan meminjam dana pada pemegang saham. Menurut direktur utama cara yang paling sering digunakan adalah dengan meminjam uang kepada pemegang saham. Namun menurutnya hal ini sangat tidak efektif dikarenakan bunga yang harus dibayarkan juga besar. Selain itu peminjaman dana pada pemegang saham tidak bisa dilakukan sewaktu-waktu. Berikut pernyataan direktur utama:

*“ya kalau lagi kurang dana kita minta pinjem ke pemegang saham sih. Tapi sulit dan gak fleksibel. Kadang kalau ada uang mereka akan kasih. Dan memang bunganya untuk mereka juga agak lebih tinggi.”* (Responden 1, 2019)

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa PT X memang sedang mengalami masalah dalam likuiditasnya dan perlu adanya solusi dalam mengatasi likuiditas PT X.

### **Hasil Temuan Berdasar Analisis Dokumen**

Dalam sub bab ini peneliti ingin menjelaskan jenis dokumen yang diteliti terkait analisa dokumen yang dilakukan pada PT X. Dokumen yang dianalisa oleh peneliti adalah dokume Laporan Posisi Keuangan perusahaan yang disajikan setiap bulannya selama setahun. Terdapat 12 dokumen Laporan Posisi Keuangan yang dianalisa oleh peneliti. Analisa dokumen Laporan Posisi Keuangan dilakukan untuk mengetahui dan melihat tingkat likuiditas perusahaan dari bulan ke bulan untuk menjawab pertanyaan penelitian terkait likuiditas perusahaan. Laporan posisi

keuangan perusahaan dibuat oleh Direktur Keuangan dan tanda tangani oleh Direktur Utama.

Peneliti mencoba untuk menyimpulkan terkait dengan data dokumen yang telah dianalisa dan mengubahnya kedalam bentuk tabel. Berikut tabel yang diolah oleh peneliti untuk menunjukkan tingkat liabilitas PT X dan nilai aset lancar dan kewajiban lancarnya.

Tabel 2. Data Likuiditas PT X

BULAN	ASET LANCAR	KEWAJIBAN LANCAR	CURRENT RATIO
Januari	289.644.787	400.020.188	0,72
Februari	309.460.890	423.350.760	0,73
Maret	270.654.780	395.890.880	0,68
April	190.995.445	348.890.750	0,55
Mei	140.876.545	201.865.560	0,70
Juni	489.890.760	390.900.765	1,25
Juli	490.876.877	380.289.880	1,29
Agustus	287.889.650	290.212.890	0,99
September	153.650.780	196.778.890	0,78
Oktober	221.890.550	211.109.880	1,05
November	243.445.690	320.900.890	0,76
Desember	189.457.404	409.997.500	0,46
Rata-Rata Current Ratio			0,83

Sumber: Data olahan peneliti

Dari data tabel yang terlihat maka dapat disimpulkan bahwa PT X memiliki likuiditas yang kurang baik oleh karena rata-rata nilai *current ratio* adalah 0,83. Ratio dibawah 1 merupakan tanda bahwa suatu perusahaan sedang mengalami kesulitan likuiditas.

### Analisa Hasil Temuan

Dalam sub bab ini, peneliti akan membahas hasil temuan dari wawancara terhadap objek penelitian dan data sekunder yang didapat dari objek penelitian serta mengkaitkannya dengan kajian teori. Hasil diskusi ini diharapkan mampu menjawab pertanyaan penelitian.

### Penetapan Harga dan Likuiditas PT X

Menurut Machfoedz (2005), tujuan dari penetapan suatu harga adalah untuk mencapai target perusahaan, mendapatkan laba dari penjualan, meningkatkan serta mengembangkan produksi produk, serta meluaskan target pemasaran. Dari data yang digali oleh peneliti maka PT X tidak memenuhi tujuan dalam penetapan harga. Hal ini dibuktikan dari beberapa data wawancara yang didapat di mana dalam kenyataannya PT X mengalami masalah

dalam likuiditasnya yang dikarenakan adanya penetapan harga yang tidak tepat dari PT X. Hal ini menunjukkan adanya metode yang perlu diperbaiki dalam penetapan harga PT X.

Dalam pernyataan yang didapatkan saat wawancara dari direktur utama didapatkan pernyataan yang cukup kuat di mana order baru yang datang sering kali tertunda dikarenakan kekurangan kas atau aset lancar yang bisa digunakan untuk pengerjaan order baru. Direktur utama juga mengatakan bahwa hal tersebut dikarenakan sering kali pembayaran yang dilakukan pada order yang sedang berjalan terdapat biaya-biaya yang tidak terduga sehingga keuntungan yang harusnya didapat dan bisa digunakan untuk mengerjakan order baru menjadi berkurang dan tidak bisa digunakan untuk mengerjakan order baru. Ini merupakan salah satu efek yang buruk terhadap likuiditas dan bahkan dapat menurunkan laba perusahaan mengingat ada beberapa order yang akhirnya tidak diambil. Dari data penelitian terdapat bukti yang jelas bahwa likuiditas di PT X bermasalah. Data yang kami dapat yaitu neraca PT X di akhir tahun 2018 menunjukkan bahwa *current ratio* dai PT X adalah sebesar 0,46 atau dengan kata lain likuiditas dari PT X sangat rendah. Berikut laporan neraca PT X:

Dari data yang didapat oleh peneliti terlihat bahwa indikator berupa *current ratio* sudah menunjukkan angka yang tidak baik. Direktur utama menjelaskan bahwa PT X selalu memiliki *current ratio* dibawah 1. Menurutnya hal ini dikarenakan margin perusahaannya semakin terus berkurang oleh karena adanya biaya-biaya yang tidak terduga sehingga mengganggu laba perusahaan yang menyebabkan kurangnya saldo kas yang dapat digunakan untuk mengambil order baru. Dalam pernyataan dan wawancara direktur utama dan direktur keuangan mengaku bahwa penetapan harga dilakukan tanpa metode khusus dan hanya menggunakan naluri dalam memasukkan biaya-biaya pada penetapan harga, serta

menentukan margin yang hanya berdasarkan perasaan agar bisa lebih kompetitif dari pesaing tanpa melihat efek yang terjadi pada likuiditas PT X. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya dimana Hamid dan Susilo (2011) mengatakan bahwa salah satu aspek internal dalam kegagalan bisnis UKM adalah sumberdaya yang minim *skill* dan minim keterampilan. Menurut penelitian tersebut, rendahnya kualitas dari karyawan mempengaruhi kinerja dari UMKM tersebut. Studi yang dilakukan Hamid dan Susilo ini mempertegas studi sebelumnya di mana minimnya pengetahuan akan akuntansi dalam bisnis mengakibatkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut hanya mengandalkan intuisinya dalam menjalankan bisnis yang di mana hal tersebut memiliki dampak buruk.

Seharusnya PT X harus mulai mencoba untuk menggunakan metode penetapan harga dengan metode *Activity Based Costing*. Hansen dan Mowen (1999) mendefinisikan *Activity Based Costing* Sistem adalah suatu sistem akuntansi yang terfokus pada aktivitas-aktivitas yang dilakukan untuk menghasilkan produk/jasa. Dalam sistem ABC, biaya ditelusur ke aktivitas dan kemudian ke produk atau jasa. Dengan menggunakan metode ini maka diharapkan perhitungan dalam penentuan harga menjadi tepat. Dengan metode ini maka PT X harus memetakan setiap aktivitas dari rantai pelayanan jasanya yang mengeluarkan biaya. Setelah itu biaya-biaya tersebut dimasukkan ke dalam satuan nilai biaya untuk satu layanan jasa. Setelah mengetahui nilai satuan layanan jasa maka PT X perlu menetapkan nilai margin yang diinginkan. Setelah itu maka harga layanan jasa yang ditetapkan akan lebih tepat dan akurat. Dengan demikian biaya-biaya yang tidak terduga yang sering muncul akan dapat diatasi dengan perhitungan menggunakan *Activity Based Costing*. Dengan demikian margin PT X akan tetap terjaga dan memungkinkan PT X untuk melipatgandakan kasnya sehingga mampu menjalankan order baru.

### Microfinance Pada PT X

Dari data wawancara yang dilakukan, peneliti mendapati bahwa PT X sama sekali tidak menggunakan kredit UMKM sebagai alternatif pilihan untuk memperbaiki likuiditas PT X dan membantu untuk mengatasi kurangnya dana ketika mendapatkan proyek baru. Direktur utama PT X mengaku bahwa dirinya tidak suka menggunakan kredit dan lebih cenderung sebagai orang yang konservatif. Berikut pernyataan Direktur Utama:

*“saya sebenarnya adalah orang yang konservatif. Saya tidak suka ngutang ke bank soalnya takut terlilit dan justru gak mampu bayar. Jadi saya lebih sering minjam uang ke pemegang saham dari pada ke bank atau BPR gitu.” (Responden 1, 2019)*

Dari pernyataan yang dikemukakan oleh Responden 1, peneliti menyimpulkan bahwa direktur utama kurang memiliki wawasan terkait dengan penggunaan kredit UMKM dan hanya melihat sisi negatif yang timbul dari ketakutan terlilit utang, padahal sebenarnya jika dengan perhitungan yang baik maka kredit UMKM memiliki sisi positif di mana kredit dapat membantu mengatur *cashflow* PT X dan menjaga likuiditas dari PT X sehingga PT X mampu menjalankan proyek baru tanpa harus menunggu laba yang menggulung menjadi kas yang likuid. Dari pernyataan direktur utama, peneliti mendapati bahwa direktur utama belum pernah mencoba menggunakan alternatif kredit UMKM sehingga belum mengetahui manfaat dari penggunaan kredit UMKM.

Disamping permasalahan yang terjadi pada kesalahan metode penetapan harga, PT X ternyata juga perlu menggunakan alternatif kredit UMKM sebagai solusi untuk mengatasi likuiditas perusahaan. Dengan menggunakan perhitungan rumus *Debt Service Ratio (DSR)* maka sebenarnya PT X dapat menghitung kemampuan membayar yang tepat terkait utang. Dengan demikian PT X dapat memperkirakan dengan baik seberapa besar utang yang harus diambil oleh PT X dan yang masih mampu ditanggung

oleh PT X. Calmeadow (1997) mengartikan kredit mikro sebagai arisan pinjaman modal untuk mendukung pengusaha kecil dalam beraktivitas, umumnya dengan alternatif jaminan kolateral dan sistem monitoring pengembalian. Pinjaman diberikan untuk melayani modal kerja sehari-hari, sebagai modal awal untuk memulai usaha, atau sebagai modal investasi untuk membeli asset tidak bergerak. Dengan alternatif menggunakan kredit UMKM ini diharapkan PT X mampu untuk mengatasi masalah likuiditasnya dan tidak kehilangan kesempatan untuk mendapatkan proyek yang lebih banyak.

### **Kompetensi Sumber Daya Manusia pada PT X**

Peneliti menemukan hal lain yang menjadi faktor penentu dari permasalahan pada PT X ini. Permasalahan yang terjadi terkait metode penetapan yang kurang tepat dari PT X terjadi juga dikarenakan kurangnya pengetahuan yang ada pada pimpinan pada PT X di mana hal tersebut juga dikonfirmasi dari beberapa perkataan direktur utama yang menyatakan bahwa pimpinan di PT X tidak memiliki latar belakang pendidikan manajemen ataupun akuntansi. Berikut pernyataannya:

*“Dulu memang awalnya PT X ini kan bisnis keluarga, ya dibentuk sama suami kakak saya. Jadi ya yang kerja ya kita-kita aja. Saya sendiri lulusan SMA, kalau direktur keuangannya orang IT. Pimpinan Manajernya orang hukum. Jadi ya sebenarnya kita juga bukan dari background orang bisnis.”*  
(Responden 1, 2019)

Ariana (2008) mengatakan, perekrutan dalam sebuah bisnis keluarga berjalan kurang baik. Proses perekrutan terhadap karyawan di perusahaan bisnis keluarga, biasanya anggota keluarga merasa bagian dari perusahaan dan anggota keluarga / kenalan sering minta pekerjaan. Hal ini sejalan dengan kejadian yang ada pada PT X di mana semua pimpinannya bekerja tanpa

adanya proses seleksi dan hanya mengedepankan kekeluargaan. Dari pernyataan ini didapati bahwa memang kurangnya pengetahuan akan manajemen dan akuntansi menjadi faktor dalam kegagalan penetapan harga. Ketika metode penetapan harga yang tidak baik, maka berimbas pada likuiditas PT X yang terganggu. Akibatnya PT X kehilangan kesempatan untuk mendapatkan order yang lebih banyak.

Oleh karena itu PT X seharusnya mepekerjakan seorang yang ahli dalam akuntansi untuk dapat mengatur keuangan dari PT X serta dapat membantu untuk mengambil keputusan-keputusan terkait akuntansi. Atau PT X bisa menggunakan alternatif dengan menggunakan jasa konsultan bisnis untuk membantu mengatasi permasalahan dalam akuntansinya. Saat ini di dalam PT X masih belum ada pimpinan yang memang memiliki kompetensi yang sesuai dalam bidang bisnis dan ekonomi. Untuk itu sangat perlu untuk PT X menggunakan kedua alternatif tersebut agar PT X dapat membenahi sistem akuntansi dalam perusahaannya dan dapat memperoleh manfaat yang baik terkait pengambilan keputusan dalam akuntansi.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Dalam sub bab ini, peneliti akan menyimpulkan hasil diskusi yang telah diulas dari bab sebelumnya terhadap objek penelitian dan data sekunder yang didapat dari objek penelitian. Kesimpulan ini diharapkan mampu memperjelas evaluasi dan solusi dari tujuan penelitian ini.

Dari diskusi yang diolah berdasarkan hasil temuan, peneliti menyimpulkan bahwa studi ini melengkapi kesenjangan studi-studi sebelumnya di mana pada studi ini peneliti dapat menjelaskan keterkaitan antara metode penetapan harga dengan likuiditas perusahaan serta keterkaitannya dengan kompetensi sumber daya manusia. Studi ini memperkaya dan melengkapi studi-studi sebelumnya dengan temuan-temuan yang

baru terkait dengan PT X yang di mana merupakan salah satu UMKM di Indonesia.

Sesuai dengan teori yang diungkapkan Fadiati (2011) dalam Masykuri dan Soesatyo (2014), menyatakan bahwa perilaku kewirausahaan seseorang adalah hasil dari sebuah kerja yang bertumpu pada konsep dan teori bukan karena sifat kepribadian seseorang atau berdasarkan intuisi. Jadi menurut teori ini kewirausahaan dapat dipelajari dan dikuasai secara sistematis dan terencana. Teori ini menjelaskan bahwa UMKM harus berdasar dengan teori metode-metode akuntansi yang memadai. Hal ini sesuai dalam kasus ini. Dalam diskusi ini peneliti mendapati bahwa PT X memiliki tiga permasalahan utama yaitu yang pertama adalah masalah kesalahan metode penetapan harga pada jasa yang diberikan di mana masalah ini menimbulkan masalah likuiditas pada PT X sehingga PT X kehilangan kesempatan untuk dapat menjalankan proyek lebih banyak. Kedua adalah di mana PT X tidak mau menggunakan utang sebagai alternatif untuk membantu mengatur *cashflow* perusahaan dikarenakan ketakutan yang ada pada pimpinan PT X yang masih lebih memilih cara yang konservatif. Hal ini menyebabkan PT X tidak mampu menyelesaikan permasalahan pada likuiditasnya. Yang ketiga adalah masalah pada kompetensi PT X yang di mana pimpinan PT X tidak memiliki kompetensi dalam akuntansi dan bisnis. Dari penelitian ini maka dapat disimpulkan PT X menggunakan metode penetapan harga secara *target costing*. PT X gagal dalam melakukan penetapan harga yang baik dikarenakan sumber daya manusia PT X tidak memiliki kemampuan yang cukup dalam menetapkan harga dengan baik. Likuiditas PT X dapat terganggu dikarenakan penetapan harga yang salah menyebabkan margin yang kecil dan bahkan merugi sehingga perusahaan tidak memiliki laba dan menyebabkan aset lancar perusahaan terus mengalami arus kas negatif yang berakibat menipisnya arus kas sehingga terjadi kesulitan likuiditas.

Dari permasalahan tersebut peneliti memberikan tiga solusi yang dapat menjadi alternatif PT untuk memperbaiki kinerja PT X. Solusi yang pertama adalah penggunaan metode penetapan harga dengan *Activity Based Costing* di mana metode tersebut membantu PT X memetakan aktifitas yang dilakukan untuk menyediakan jasa. Hal ini membantu PT X dalam memetakan biaya sehingga PT X mampu untuk mengalokasikan biaya dengan lebih baik sehingga penentuan dan penetapan harga jasa PT X bisa lebih tepat. Solusi yang kedua adalah penggunaan kredit UMKM untuk membantu masalah pada likuiditas perusahaan. Penggunaan kredit UMKM dapat membantu PT X dalam mengatur *cashflow* perusahaan sehingga PT X tidak kehilangan kesempatan untuk dapat mengambil lebih banyak proyek dan menghasilkan laba lebih banyak. Solusi ketiga adalah penggunaan jasa konsultan akuntan di mana PT X perlu menggunakan jasa konsultan akuntansi untuk memperbaiki sistem akuntansinya dan membantu PT X untuk dapat mengambil keputusan terkait masalah akuntansi lebih baik dan tepat.

### **Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti telah melakukan semua penelitian sesuai dengan prosedur ilmiah namun meskipun begitu, peneliti masih memiliki beberapa keterbatasan penelitian. Dalam penelitian ini keterbatasan penelitian adalah sudah tidak adanya nilai tambah yang didapatkan oleh peneliti pada data wawancara yang dilakukan sehingga peneliti memutuskan untuk menyelesaikan pengambilan data wawancara. Selain itu keterbatasan waktu yang dimiliki oleh peneliti untuk mengumpulkan data juga menjadi keterbatasan penelitian ini.

### **Usulan Penelitian Selanjutnya**

Dalam penelitian ini, peneliti memiliki keterbatasan penelitian yang dapat dijadikan usulan bagi peneliti selanjutnya untuk melengkapi atau mengembangkan penelitian ini. Usulan penelitian selanjutnya adalah agar penelitian selanjutnya mampu meneliti pada

jenis bisnis yang berbeda serta melakukan penelitian pada objek UMKM yang lebih banyak sehingga penelitian selanjutnya dapat menggambarkan secara jelas dampak dari metode penetapan harga pada kelangsungan UMKM.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, F. (2011). Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Melalui Fasilitasi Pihak Eksternal dan Potensi Internal. *Jurnal Administrasi Publik*. Vol. 1, No. 6, Hal. 1286-1295
- Ariana, S. (2008). Pengaruh Bisnis Keluarga Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Badan Pusat Statistik. (2016, Desember). Tabel Perkembangan UMKM. (2013). <https://www.bps.go.id/statictable/2014/01/30/1322/tabel-perkembangan-umkm-pada-periode-1997--2013.html>
- Baswir. Revrison. (2000). Keterbelakangan Usaha Kecil dan Peningkatan Otonomi Daerah. *Jurnal Analisis Sosial*, Vol. 5, No. 1, (Januari 2000).
- Calmeadow. (2017). Microfinance: Revolution or Footnote?. Dikutip Oktober 2017 dari <http://www.calmeadow.com/canadian.htm>
- Darwanto, D. (2013). Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Berbasis Ekonomi Kreatif di Kota Semarang. *Journal of Economics*. Volume 2, Nomor 4, Tahun 2013, Halaman 1-13
- Denzin dan Lincoln. *Handbook of Qualitative Research*: 299-313. Yogyakarta, Pustaka Pelajar
- Ellet, W. (2007). *The case study handbook: How to read, discuss, and write persuasively about cases*. Harvard Business Press.
- Fadiati, Ari, dkk. (2011). *Menjadi Wirausaha Sukses*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Hamdani, (2018, 21 Oktober 2018). 5 Penyebab Utama UMKM Indonesia Sulit Bersaing di Pasar Bebas. <http://www.ajnn.net/news/5-penyebab-utama-umkm-indonesia-sulit-bersaing-di-pasar-bebas/index.html>
- Hamid & Susilo. (2011). Strategi Pengembang Usaha Mikro Kecil dan Menengah Di Provinsi Daerah Istimewa Jogjakarta. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*. Volume 12, Nomor 1, Juni 2011, hlm.45-55
- Hansen & Mowen. (2008). *Cornerstones of Cost Management*. Mason, USA: South-Western Cengage Learning.
- Hasbie, N. (2009). Penerapan Metode Activity Based Costing Dalam Menentukan Harga Pokok Perusahaan Jasa. *Jurnal Ekonomi*. Vol.1 No.1 April 2009.
- Hill, A. (1997). *Just Business: Christian Ethics for the Marketplace*. USA: InterVarsity Press.
- Kasmir. 2015. *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi Pertama. Cetakan Kedelapan, PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. (2013). *Perkembangan Data UMKM tahun 2012-2013*. (2013). [http://www.depkop.go.id/pdf/viewer/?p=uploads/tx\\_rtgfiles/sandingan\\_data\\_umkm\\_2012-2013.pdf](http://www.depkop.go.id/pdf/viewer/?p=uploads/tx_rtgfiles/sandingan_data_umkm_2012-2013.pdf)
- Machfoedz, M. (2005). *Kewirausahaan*. BPF. Hal. 112-113. Yogyakarta.
- Marcellina, A. L. (2012). *Analisis Dampak Kredit Mikro Terhadap Perkembangan Usaha Mikro di Kota Semarang (Studi Kasus: Nasabah Koperasi Enkas Mulia)*.
- PricewaterhouseCoopers. (2014, November). *Survey Bisnis Keluarga 2014 Indonesia*, 5. November, 2014. <https://www.pwc.com/id/en/publications/assets/indonesia-report-family-business-survey-2014.pdf>
- Pricilia, J. (2014). *Penentuan Harga Pokok Produksi Dalam Menetapkan Harga*

- Pada UMKM di Manado. Jurnal EMBA. Vol.2 No.2 Juni 2014, Hal. 1077-1088
- Rahadi, D. (2017). Transformasi Inovasi Bisnis Keluarga dalam Mendukung Ekonomi Kreatif. Jurnal Ekonomi. Volume 2 Nomor 1 Edisi Februari 2017
- Situmorang, J. 2008. Strategi UMKM dalam Menghadapi Iklim Usaha yang Tidak Kondusif. Infokop, Volume 16, Hal 88 – 101.
- Handoyo, S. Stefan, Agustus 2010. A Conceptual View of a Family-Owned Corporation, Makalah dalam Pelatihan yang diselenggarakan oleh Indonesia Institute for Corporate Directorship (IICD), Jakarta.
- Unegbu, A. (2014). Theories of Accounting: Evolution & Developments, Income Determination and Diversities in Use. Journal Finance and Accounting. Vol.5, No.19, 2014

