

658.83

WID

1998

# **ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PT SARANA JATENG VENTURA**

**TESIS**

***Diajukan Kepada Pengelola Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Diponegoro  
Untuk Memenuhi sebagian Syarat Guna  
Memperoleh Derajat Sarjana S-2 Magister Manajemen***



**Diajukan oleh :**

**Nama : Widjianto, SE**

**NIM : C4A 096029**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
TAHUN 1998**

## LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama Penyusun : Widjianto, SE  
Nomor Induk Mahasiswa : C4A096029  
Program Studi : Magister Manajemen  
Universitas Diponegoro  
Semarang  
Judul Tesis : Analisis Strategi Pemasaran  
PT Sarana Jateng Ventura

Semarang, 3 Oktober 1998

Pembimbing Utama/Ketua,



**Prof. Dr. Miyasto**

Pembimbing Anggota,



**Drs. Basuki HP, MBA, MAcc, Akt.**

# ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PT SARANA JATENG VENTURA

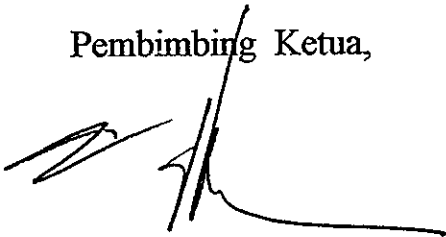
Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Widjianto, SE  
NIM : C4A096029

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 9 Oktober 1998  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Disetujui oleh Pembimbing

Pembimbing Ketua,



**Prof. Dr. Miyasto**

Pembimbing Anggota,



**Drs. Basuki HP, MBA, MAcc, Akt**

Semarang, 27 Oktober 1998  
Universitas Diponegoro  
Program Magister Manajemen

UPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Daft:	198/T/MI/99
Tgl.	29/6 99

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Tesis ini dipersembahkan untuk :

◇ Istri tercinta

**Endang Endartini**

◇ Anak-anak tersayang :

- **Gunawan Indra Wijaya**
- **Devi Nur Indah wijayanti**
- **Pingki Windi Hapsari**

◇ Sahabat dan handai taulan

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas pertolongan dan perkenan-Nya penulisan Tesis dengan judul **ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PT SARANA JATENG VENTURA** telah dapat diselesaikan pada waktunya.

Penulisan tesis ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh derajat Strata 2 (S2) Magister Manajemen (MM) Universitas Diponegoro Semarang. Mengingat keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis, maka disadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna.

Selanjutnya pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof DR. H. Soewito selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang
2. Bapak Prof. DR. Miyasto selaku Pembimbing utama.
3. Bapak Drs. Basuki HP, MBA, MAcc, Akt selaku Pembimbing Anggota
4. Bapak dan ibu staf pengajar Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis.
5. Bapak Kamsuri, SH. MM., Direktur Utama Bank BPD Jateng yang telah berkenan memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan studi Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
6. Bapak Drs. Ketut Djember, MM selaku Direktur Utama PT Sarana Jateng Ventura beserta staf, yang telah memberikan ijin serta data perusahaan sebagai bahan dalam penulisan tesis ini.

7. Seluruh responden Perusahaan Pasangan Usaha (PPU) yang telah membantu memberikan data.
8. Istri dan anak-anak tercinta yang telah memberikan dorongan moril sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
9. Semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu yang telah membantu dalam penyusunan tesis.

Kiranya Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan balasan yang setimpal dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang memerlukan.

Semarang, Oktober 1998

## DAFTAR ISI

	Hal.
Halaman Judul .....	i
Halaman Pengesahan .....	ii
Halaman Persembahan .....	iii
Kata Pengantar .....	iv
Daftar Isi .....	vi
Daftar Tabel .....	viii
Daftar Gambar .....	ix
Daftar Lampiran .....	x
Abstract .....	xi
Abstrak .....	xii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	8
1.4. Metode Penelitian .....	8
<b>BAB II. KAJIAN TEORI</b>	
2.1. Telaah Pustaka .....	10
2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	14
2.3. Analisis SWOT .....	18
2.4. Analisis Regresi .....	20
2.5. Hipotesis .....	21
2.6. Analisis Keuangan .....	22

<b>BAB III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>	
3.1. Deskripsi Perusahaan .....	23
3.2. Struktur Organisasi .....	24
3.3. Manajemen dan Sumber Daya Manusia .....	25
3.4. Sarana dan Prasarana .....	26
3.5. Posisi Keuangan .....	27
3.6 Sistem Operasional .....	30
3.6.1. Kriteria Bentuk Pembiayaan .....	30
3.6.2. Tahapan Pembiayaan .....	33
<b>BAB IV. ANALISIS STRATEGI PEMASARAN</b>	
4.1. Analisis SWOT .....	38
4.1.1. Analisis ETOP .....	39
4.1.1.1. Variabel Peluang Lingkungan .....	39
4.1.1.2. Variabel Ancaman Lingkungan .....	41
4.1.1.3. Matrik ETOP .....	42
4.1.2. Analisis SAP .....	44
4.1.3. Matrik ETOP dan SAP .....	48
4.2. Analisis Regresi .....	50
4.2.1. Uji Hipotesa .....	50
4.2.2. Uji Penyimpangan .....	53
4.3. Analisis Laporan Keuangan .....	55
4.4. Implikasi Manajerial .....	60
<b>BAB V. PENUTUP</b>	
5.1. Kesimpulan .....	64
5.2. Saran .....	67
DAFTAR ISTILAH .....	69
DAFTAR PUSTAKA .....	71
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	73
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENYUSUN .....	89

## DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 1.1. Pertumbuhan Modal PT Sarana Jateng Ventura Berbanding dengan PMV Seluruh Indonesia .....	4
Tabel 1.2. Perbandingan Pertumbuhan Penyaluran Dana PT Sarana Jateng Ventura dengan PMV Seluruh Indonesia.....	5
Tabel 1.3. Pertumbuhan Jumlah PPU PT Sarana Jateng Ventura .....	5
Tabel 1.4. Pertumbuhan Pangsa Pasar PT Sarana Jateng Ventura .....	6
Tabel 1.5. Perbandingan Antara Jumlah Dana yang Tersedia dan Penyertaan.....	6
Tabel 2.1. Perkembangan Perusahaan Modal Ventura di Indonesia.....	13
Tabel 3.1. Neraca PT Sarana Jateng Ventura Tahun 1995, 1996 dan 1997 .....	28
Tabel 3.2. Laba-Rugi PT Sarana Jateng Ventura Tahun 1995, 1996 dan 1997.....	29
Tabel 4.1. Elemen Peluang Lingkungan .....	40
Tabel 4.2. Elemen Ancaman Lingkungan .....	42
Tabel 4.3. Analisa Posisi Persaingan Strategik PT Sarana Jateng Ventura .....	47
Tabel 4.4. Matrik Posisi ETOP dan SAP .....	49
Tabel 4.5. Analisa Laporan Keuangan PT Sarana Jateng Ventura Tahun 1995, 1996, dan 1997.....	56
Tabel 4.6. Share Pendapatan Operasional dan Pendapatan Non Operasional Terhadap <i>Profit Margin</i> .....	58

## DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	17
Gambar 3.1. Struktur Organisasi PT Sarana Jateng Ventura .....	25
Gambar 3.2. Grafik Pendapatan PT Sarana Jateng Ventura .....	30
Gambar 4.1. Matrik ETOP PT Sarana Jateng Ventura .....	43

## DAFTAR LAMPIRAN

	Hal.
Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Kepada Responden .....	71
Lampiran 2 Bobot Peluang PT Sarana Jateng Ventura .....	79
Lampiran 3 Bobot Ancaman PT Sarana Jateng Ventura.....	81
Lampiran 4. Perhitungan Pemberian Bobot Faktor Internal.....	83
Lampiran 5. Analisa Regresi PT Sarana Jateng Ventura .....	84
Lampiran 6. Matrik Korelasi PT Sarana Jateng Ventura .....	86

## ABSTRACT

In the framework of the national economic development, government makes a rule concern with the founding of Venture Capital Company (VCC) for doing financial activity in joint venture at Joint Company for instance : limited participation, conversion obligation and share participation.

The one of venture capital company is PT Sarana Jateng Ventura founded in 1994 at Central Java. The development of PT Sarana Jateng Ventura does not run well. It can be seen from indicator the amount of fund distribution is not equal as the growth of fund, the distribution of new fund reach 4,67% from total VCC fund in Indonesia (24 VCC) and market segment in Central Java reach only 0.03% from total fund of banking institution (499 banking institution) at Central Java .

From the above mentioned, the writer makes a research and an analysis to marketing strategy of PT Sarana Jateng Ventura and dominant elements which have significant influence to the amount of fund distribution in PT Sarana Jateng Ventura to Joint Company. The method analysis used is SWOT position matrix analysis for qualitative marketing phenomena whereas linear regression analysis an financial ratio analysis used for quantitative marketing phenomena.

The result of analysis shows that PT Sarana Jateng Ventura in the position of INVEST which company can fight against competitors in short time, but in a long time it must apply the right marketing strategy such as : the attention of abroad financial institution, government rule to support the development of small and middle business, joint without guarantee, variation of finance and variation of devastation. PT Sarana Jateng Ventura has to minimize threathment and weakness such as : tight competitor, technology development, a lack of promotion and product variation and a lack of distribution network.

Financial company is not so good because profit ratio tends to decrease from year to year. It is specially caused by the growth of loan. Liquidity is high because of the great amount of fund which is saved in deposit and saving. The result of linear regression analysis shows that the amount of fund distribution is influenced by the growth of return, loanable fund and the amount of banking institution.

For developing company, the management of PT Sarana Jateng Ventura takes several steps : Improvement of promotion activity to develop society awareness, determination of network distribution strategy through founding branch office or operational unit office in small and middle industrial area, development of the quality and quantity of venture capital officers, application of product diversification strategy like variation in share and conversion obligation, application of price strategy to get proportional and competitive price.

## ABSTRAK

Dalam rangka mengembangkan perekonomian nasional, pemerintah mengeluarkan peraturan tentang pendirian perusahaan modal ventura untuk melakukan kegiatan pembiayaan dalam bentuk penyertaan modal pada Perusahaan Pasangan Usaha (PPU). Bentuk penyertaan modal tersebut dapat berupa partisipasi terbatas (pola bagi hasil), obligasi konversi dan penyertaan saham. Salah satu perusahaan modal ventura adalah PT Sarana Jateng Ventura yang berdiri di Propinsi Jawa Tengah pada tahun 1994. Perkembangan PT Sarana Jateng Ventura nampaknya belum menggembirakan. Hal mana nampak dari beberapa indikator yaitu jumlah penyaluran dana belum sebanding dengan pertumbuhan jumlah dana yang dimiliki, jumlah penyaluran dana baru mencapai 4,67 % dari total penyaluran dana PMV di Indonesia (24 PMV) dan pangsa pasar di Jawa Tengah baru mencapai 0,03 % dari total dana lembaga pembiayaan Bank di Jawa Tengah (499 lembaga pembiayaan Bank).

Mendasarkan pada hal-hal tersebut di atas, dilakukan penelitian dan analisis terhadap Strategi Pemasaran PT Sarana Jateng Ventura serta elemen-elemen dominan yang berpengaruh secara signifikan terhadap jumlah penyaluran dana PT Sarana Jateng Ventura kepada Perusahaan Pasangan Usaha (PPU). Alat analisa yang digunakan adalah analisa matrik posisi SWOT (ETOP dan SAP) untuk fenomena pemasaran yang bersifat kualitatif, sedangkan yang bersifat kuantitatif dilakukan dengan mempergunakan alat analisa regresi linier dan analisa rasio keuangan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa PT Sarana Jateng Ventura berada dalam posisi *INVEST* dimana dalam jangka pendek perusahaan masih dapat bertahan menghadapi kompetitor, namun dalam jangka panjang perusahaan harus menerapkan strategi pemasaran yang tepat dengan memanfaatkan peluang dan kekuatan yang dimiliki seperti perhatian lembaga keuangan asing, peraturan pemerintah yang mendukung pengembangan usaha kecil dan menengah, penyertaan tanpa keharusan agunan, variasi bentuk pembiayaan dan variasi divestasi. Ancaman yang ada dan kelemahan yang dimiliki perlu dieliminir seperti tingkat persaingan yang tinggi, kemajuan teknologi, kurangnya promosi dan kurangnya variasi produk serta tidak adanya jaringan distribusi.

Kinerja keuangan perusahaan tidak begitu baik yang ditandai dengan rasio profitabilitas yang semakin menurun dari tahun ke tahun. Hal ini terutama disebabkan semakin besarnya hutang yang diperoleh perusahaan. Likuiditas perusahaan terlalu besar karena besarnya dana yang ditempatkan dalam bentuk deposito dan tabungan. Hasil analisis regresi linier menunjukkan bahwa besarnya jumlah penyaluran dana dipengaruhi oleh oleh besarnya tingkat *return*, *loanable fund* dan jumlah kantor bank.

Untuk dapat mengembangkan perusahaan, maka manajemen PT Sarana Jateng Ventura perlu mengambil langkah-langkah : meningkatkan aktivitas promosi untuk meningkatkan *awareness* masyarakat, menetapkan strategi jaringan distribusi dengan mendirikan kantor cabang atau kantor unit operasional di daerah-daerah yang potensi industri kecil dan menengahnya cukup menonjol, meningkatkan baik kuantitas maupun kualitas tenaga VCO (*Ventures Capital Officers*), menerapkan strategi diversifikasi produk dengan tetap mempertahankan bentuk pembiayaan lama dan mulai menerapkan variasi bentuk pembiayaan penyertaan saham ataupun obligasi konversi, serta menerapkan strategi harga yang diarahkan kepada suatu tingkat harga yang wajar, proporsional dan mampu bersaing dengan perusahaan lainnya melalui kerjasama dengan berbagai pihak yang mampu menyediakan dana murah.

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang Masalah

Memasuki era Pembangunan Jangka Panjang Tahap II ( PJPT II ), Pemerintah sangat mengharapkan dunia usaha swasta turut berpartisipasi secara langsung dalam mengembangkan perekonomian nasional sehingga sasaran tinggal landas yang sudah dicanangkan itu dapat segera terwujud. Sebagai salah satu langkah kebijaksanaannya, Pemerintah memusatkan perhatiannya pada pembinaan dan pengembangan sektor swasta dalam skala kecil dan menengah, karena keberhasilan sektor ini dapat dijadikan salah satu landasan yang kuat untuk menopang laju pertumbuhan ekonomi nasional.

Sejalan dengan kebijaksanaan tersebut, sejak bulan Juni 1983 pemerintah meluncurkan kebijakan deregulasi di bidang perbankan. Hal mana dikandung maksud agar pelaksanaan pembangunan dan pemerataan kesempatan berusaha dapat terus ditingkatkan guna memacu pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan pendapatan perkapita. Deregulasi di bidang perbankan tahun 1983 memberikan kebebasan bagi semua bank untuk menentukan tingkat bunga pasar. Melalui paket deregulasi 27 Oktober 1988 (Pakto 88), pemerintah memberi kemudahan bagi bank-bank untuk memperluas jaringan operasionalnya dengan cara membuka kantor-kantor Cabang / Cabang Pembantu / Kantor Kas dan unit-unit lainnya. Lebih dari itu, bagi badan usaha maupun perorangan dapat mendirikan bank baru dengan modal hanya Rp.10.000.000. Dampak dari Pakto 88, di mana-mana muncul bank baru maupun kantor-kantor cabang baru bagaikan jamur di musim hujan.

Perkembangan perekonomian yang begitu pesat beberapa tahun terakhir, telah menimbulkan tuntutan atas pemahaman dan pemanfaatan alternatif permodalan di Indonesia. Sumber-sumber dana bagi pembiayaan dunia usaha bukan lagi berasal dari lembaga bank,

Sumber-sumber dana bagi pembiayaan dunia usaha bukan lagi berasal dari lembaga bank, namun sudah pula didanai melalui penjualan saham dan penerbitan obligasi serta *leasing* maupun perusahaan modal ventura. Perbedaan mendasar antara pinjaman bank dan pembiayaan modal ventura adalah:

- Pinjaman bank untuk pembiayaan modal kerja dan investasi harus didukung dengan suatu agunan yang cukup, membayar bunga dengan *rate* tertentu, serta memenuhi persyaratan bank teknis yang diatur oleh Bank Indonesia. Setelah pinjaman lunas, agunan baru bisa ditarik kembali. Apabila tidak bisa melunasi, agunan disita dan dijual oleh bank.
- Pembiayaan perusahaan modal ventura bentuknya bisa penyertaan modal (saham), pola bagi hasil dan obligasi konversi, tanpa mengharuskan penyediaan agunan oleh penerima pembiayaan atau disebut Perusahaan Pasangan Usaha (PPU). Perusahaan Modal Ventura (PMV) sebagai pemberi pembiayaan dapat ikut aktif dalam pengelolaan perusahaan pasangan usaha melalui bantuan manajemen termasuk pengelolaan keuangan melalui pembukaan rekening bersama (*joint account* atau *escrow account*) di suatu bank. Penyertaan modal tersebut bersifat sementara dalam arti apabila PPU sudah kuat, saham tersebut dijual kembali pada PPU atau ditawarkan kepada publik melalui pasar modal biasanya setelah 3 - 5 tahun. Untuk itu PPU wajib menyisihkan dana yang ditempatkan (misalnya dalam bentuk deposito pada suatu bank) untuk membeli saham tersebut (divestasi).

Pemahaman masyarakat terhadap Perusahaan Modal Ventura relatif masih rendah dibanding dengan pemahaman pada lembaga perbankan padahal pada kondisi tertentu pembiayaan yang berasal dari PMV mungkin lebih tepat dibanding pembiayaan yang berasal dari bank. Sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan No.

1251/KMK.013/1988 tanggal 20 Desember 1988 tentang Ketentuan dan Tata Cara Pelaksanaan Lembaga Pembiayaan sebagaimana telah diubah terakhir dengan Keputusan Menteri Keuangan No. 468/KMK.017/1995 tanggal 3 Oktober 1995, Perusahaan Modal Ventura pada pokoknya melakukan kegiatan pembiayaan dalam bentuk penyertaan modal pada Perusahaan Pasangan Usaha. Setelah PPU mandiri (mampu) penyertaan modal dari PMV tersebut dijual kepada PPU. Maksimal jangka waktu untuk setiap pembiayaan/investasi adalah 10 tahun. Bila melebihi jangka waktu 10 tahun maka penyertaan PMV sebagai penyertaan biasa dan tidak memperoleh fasilitas khusus modal ventura, misalnya pembebasan pajak deviden. PPU yang dapat diberikan bantuan modal oleh PMV adalah perusahaan yang bergerak di bidang pertanian, industri kecil, jasa atau usaha-usaha lain yang berorientasi ekspor baik untuk usaha baru, perluasan maupun untuk tujuan *refinancing*.

Pada saat ini telah didirikan 24 Perusahaan Modal Ventura yang berada di 23 (duapuluh tiga) propinsi. Satu diantaranya adalah Perusahaan Modal Ventura yang didirikan di Semarang berdasarkan Akte Pendirian No. 18 tanggal 16 Nopember 1994, Notaris RM Soetomo Soeprapto, SH yang telah memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakiman RI melalui SK No. C2-17144 HT.01.01.94 tanggal 23 Nopember 1994, dengan nama PT Sarana Jateng Ventura. Untuk ijin operasional telah diterima dari Menteri Keuangan melalui SK No.570/KMK.017/1994 tanggal 25 Nopember 1994. Pertumbuhan modal PT Sarana Jateng Ventura (SJV) dan PMV seluruh Indonesia yang terdiri dari setoran modal dan dana pinjaman dari Japan Export Import Bank yang terjadi selama 3 tahun terakhir tampak seperti dalam Tabel 1.1.

Tabel 1.1  
 Pertumbuhan Modal PT Sarana Jateng Ventura Berbanding  
 dengan PMV Seluruh Indonesia

Rp. ( 000.000)

Tgl	Modal PT Sarana Jateng Ventura	Pertumbuhan Modal	PMV di Indonesia	Pertumbuhan Modal	Statis- tika dari PMV Indonesia
Okt' 95	3.900	-	52.900	-	7,37%
Des ' 95	4.150	6,41%	68.100	28,73%	9,03%
Maret '96	4.150	0%	73.400	7,78%	5,65%
Juni ' 96	4.750	14,46%	76.900	4,77%	6,18%
Sep '96	4.750	0%	81.200	5,60%	5,85%
Des ' 96	4.750	0%	85.700	5,54%	5,54%
Maret '97	4.750	0%	89.500	4,43%	5,31%
Juni '97	4.750	0%	92.100	2,91%	5,16%
Sep ' 97	11.250	136,84%	95.600	3,80%	11,77%
Des' 97	12.956	15,16%	103.000	27,74%	12,58%

Sumber : PT Bahana Artha Ventura

Dari Tabel 1.1 terlihat bahwa rata-rata pertumbuhan modal PT SJV lebih besar dibandingkan dengan pertumbuhan modal PMV se Indonesia. Namun hal ini disebabkan adanya lonjakan modal yang besar pada bulan September 1997.

Pertumbuhan penyaluran dana PT SJV dibandingkan dengan PMV se Indonesia dapat dilihat pada Tabel 1.2. Sedangkan pertumbuhan jumlah Perusahaan Pasangan Usaha dapat dilihat dalam Tabel 1.3.

Tabel 1.2  
Perbandingan Pertumbuhan Penyaluran Dana PT Sarana Jateng Ventura  
dengan PMV seluruh Indonesia

Rp. (000.000)

Tanggal	Saluran Dana	Persentase Saluran Dana	Saluran Dana (Rp. 000.000)	Persentase Saluran Dana	Persentase Saluran Dana
Oktober '95	55	-	4.050	-	1,36 %
Desember '95	270	390,90%	5.200	28,40%	5,19%
Maret '96	465	72,22%	9.750	87,50%	4,77%
Juni '96	665	43,01%	15.500	58,97%	4,30%
September '96	775	16,54%	18.400	18,71%	4,21%
Desember '96	1.190	53,55%	23.500	27,72%	5,06%
Maret 1997	2.090	75,63%	38.700	64,68%	5,40%
Juni 1997	3.295	57,66%	58.500	51,16%	5,63%
September '97	3.765	14,26%	76.800	31,28%	4,90%
Desember '97	4.448	18,14%	95.200	23,96%	4,67%

Sumber : PT Bahana Artha Ventura

Tabel 1.3  
Pertumbuhan Jumlah PPU PT SJV

Tanggal	Jumlah PPU	Persentase PPU
Oktober 1995	3	-
Desember 1995	6	100%
Maret 1996	12	100%
Juni 1996	16	33,33%
September 1996	23	43,75%
Desember 1996	32	39,13%
Maret 1997	37	15,63%
Juni 1997	50	35,14%
September 1997	56	12,00%
Desember 1997	64	14,29%

Sumber : PT Bahana Artha Ventura

Berdasarkan Tabel 1.2 dan 1.3 diatas tampak bahwa Pertumbuhan Penyaluran Dana PT SJV selama 2 tahun terakhir rata-rata sebesar 382,29 % atau Rp.2.515.500.000 per tahun. Sedangkan pertumbuhan Perusahaan Pasangan Usaha (PPU) dari tahun 1995 sampai dengan Desember 1997 rata-rata 196,64 % atau 29 PPU pertahun. Apabila dilihat dari pangsa pasar yang dikuasai oleh PT Sarana Jateng Ventura dalam pembiayaan di Jawa Tengah sangat kecil hanya sebesar 0,03 % seperti terlihat pada Tabel 1.4.

Tabel 1.4

Pertumbuhan Pangsa Pasar PT Sarana Jateng Ventura

(Rp. juta)

Tahun	Seluruh Kelompok Bank	PT Sarana Jateng Ventura	Jumlah	Pangsa Pasar (%)
1995	10.622.672	270	10.622.942	0,003%
1996	12.394.370	1.190	12.395.560	0,01%
1997	13.388.226	4.448	13.392.674	0,03%

Sumber : - PT Sarana Jateng Ventura dan Statistik Keuangan-Ekonomi Daerah Jateng

Tabel 1.5

Perbandingan Antara Jumlah Dana Yang Tersedia dengan Penyertaan

PERIODE	JUMLAH DANA	PENYERTAAN	%
Desember 1995	Rp. 4.631.000.000	Rp. 270.000.000	5,83%
Desember 1996	Rp. 5.748.000.000	Rp. 1.190.000.000	20,70 %
Desember 1997	Rp. 12.956.000.000	Rp. 4.448.000.000	34,33 %

Sumber : PT Sarana Jateng Ventura

Kecilnya jumlah penyaluran dana dibanding dengan jumlah dana yang tersedia mengakibatkan banyaknya dana-dana *idle* yang akhirnya untuk sementara ditempatkan dalam bentuk giro, deposito maupun tabungan di bank.

serta Perusahaan Pasangan Usaha dan kuisioner terhadap 10 responden yang berasal dari keempat Perusahaan Sarana Ventura tersebut.

Data-data primer dikumpulkan untuk mengetahui:

- Berbagai kebijakan internal yang ditetapkan oleh perusahaan yang meliputi promosi, harga, distribusi dan produk untuk mengetahui *advantage profile* perusahaan.
- Berbagai kondisi eksternal yang meliputi ancaman dan peluang yang ada.
- Strategi pemasaran yang digunakan oleh manajemen PT Sarana Jateng Ventura.
- *Performance* PT Sarana Jateng Ventura.
- Opini PPU terhadap PT Sarana Jateng Ventura.

b) Untuk pengumpulan data sekunder diperoleh dari pelbagai sumber antara lain :

- Laporan Keuangan yang diterbitkan.
- Data PMV seluruh Indonesia yang ada di PT Bahana Artha Ventura
- Kajian pustaka berupa tulisan-tulisan dan jurnal tentang modal ventura

Data-data sekunder diperlukan untuk mengetahui :

- Kondisi kegiatan Perusahaan Modal Ventura secara nasional.
- *Performance* yang mampu dihasilkan oleh Perusahaan Modal Ventura
- Masalah-masalah yang dihadapi secara umum oleh Perusahaan Modal Ventura
- Hasil penelitian dan pendapat para pakar yang berkaitan dengan Perusahaan Modal Ventura.

berikut :

- Strategi pemasaran apa yang telah diterapkan oleh PT Sarana Jateng Ventura dalam melaksanakan operasionalnya selama ini
- Untuk mengoptimalkan peranannya sebagai lembaga pembiayaan, perlu diketahui elemen-elemen dominan apa yang berpengaruh secara signifikan terhadap jumlah penyaluran dana pada PPU.

### **1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Tujuan : 1. Untuk mengetahui posisi dan strategi pemasaran yang saat ini dilakukan oleh perusahaan dalam mempengaruhi jumlah penyaluran dana.

2. Mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap jumlah penyaluran dana PT Sarana Jateng Ventura.

Kegunaan : Hasil penelitian dapat dipergunakan sebagai masukan bagi manajemen PT Sarana Jateng Ventura dalam merumuskan kebijakan dan strategi pemasaran yang akan ditetapkan

### **1.4. Metode Penelitian**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa cara yaitu :

Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara dengan manajemen PT Sarana Jateng Ventura, PT Sarana Solo Ventura, PT Sarana Yogya Ventura, PT Bahana Artha Ventura,

Data tersebut diatas menunjukkan bahwa peranan PT Sarana Jateng Ventura nampak masih relatif kecil dalam penyaluran dana untuk pengembangan PPU baik dilihat dari *share*-nya diantara PMV seluruh Indonesia maupun *share* terhadap pembiayaan di Jawa Tengah. Dalam situasi dan kondisi seperti sekarang ini, dengan adanya krisis moneter dan krisis kepercayaan terhadap lembaga perbankan, eksistensi perusahaan modal ventura selayaknya dapat berkembang pesat. Banyak bank mengalami kesulitan bahkan ada 16 bank yang dilikuidasi, 7 bank dibekukan dan 54 bank dalam pengawasan Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN). Mendasarkan realitas tersebut, penulis ingin mengadakan penelitian seberapa besar korelasi antara elemen-elemen dasar yang saling mempengaruhi dalam menentukan kebijakan Strategi Pemasaran PT Sarana Jateng Ventura. Hasil penelitian kiranya akan dapat membantu manajemen PT Sarana Jateng Ventura dalam menetapkan strategi Pemasaran yang efektif.

## 1.2. Perumusan Masalah

PT Sarana Jateng Ventura merupakan perusahaan baru yang relatif masih berusia muda. *Performance*-nya belum optimal dengan ditandai:

- Jumlah penyaluran dana belum sebanding dengan jumlah dana yang dimiliki, hanya sebesar 34,33% dari jumlah dana yang dimiliki .
- Jumlah penyaluran dana hanya 4,67% dari total penyaluran dana PMV seluruh Indonesia (24 Perusahaan Sarana Ventura yang berada di 23 Propinsi) .
- Pangsa pasar di Jawa Tengah baru mencapai 0,03% dari total penyaluran dana lembaga pembiayaan yang ada di Jawa Tengah yaitu hanya sebesar Rp. 4,448 milyar dibanding dengan Rp. 13,392 trilyun total penyaluran dana lembaga pembiayaan bank.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, perumusan masalah dapat dikemukakan sebagai-

Data-data primer dikumpulkan untuk mengetahui:

- Kebijakan yang ditetapkan oleh manajemen PT Sarana Jateng Ventura
- Strategi pemasaran yang digunakan oleh manajemen PT Sarana Jateng Ventura.
- *Performance* PT Sarana Jateng Ventura.
- Opini PPU terhadap PT Sarana Jateng Ventura.

b) Untuk pengumpulan data sekunder diperoleh dari pelbagai sumber antara lain :

- Laporan Keuangan yang diterbitkan.
- Data PMV seluruh Indonesia yang ada di PT Bahana Artha Ventura
- Kajian pustaka berupa tulisan-tulisan dan jurnal tentang modal ventura

Data-data sekunder diperlukan untuk mengetahui :

- Kondisi kegiatan Perusahaan Modal Ventura secara nasional.
- *Performance* yang mampu dihasilkan oleh Perusahaan Modal Ventura
- Masalah-masalah yang dihadapi secara umum oleh Perusahaan Modal Ventura
- Hasil penelitian dan pendapat para pakar yang berkaitan dengan Perusahaan Modal Ventura.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### 2.1. Telaah Pustaka

Pasal 33 Undang-Undang 1945 mengisyaratkan adanya paham demokrasi di negara kita. Ayat 1 secara eksplisit menyatakan "*Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar azas kekeluargaan*". Dalam konteks tersebut, usaha ekonomi rakyat yang terdiri dari pengusaha kecil dan menengah mendapat perhatian khusus dalam pembinaan dan pengembangannya. Oleh karena itu setiap kebijaksanaan ekonomi baik itu regulasi ataupun deregulasi sudah selayaknya diarahkan untuk memperkokoh proses demokratisasi demokrasi ekonomi.

Pembentukan lembaga pembiayaan Modal Ventura merupakan salah satu langkah tepat dalam upaya memperkokoh demokrasi ekonomi. Pendirian perusahaan modal ventura pada umumnya mempunyai maksud dan tujuan antara lain :

- Menumbuhkembangkan kemampuan berusaha dari pengusaha-pengusaha kecil dan menengah dengan mengusahakan segala macam bantuan yang diperlukan.
- Membantu kelancaran pertumbuhan perusahaan kecil dan menengah dengan jalan mengadakan penyertaan modal saham dalam perusahaan serta menyediakan bantuan keahlian yang diperlukan untuk mengatasi masalah manajemen perusahaan.
- Membantu menciptakan kondisi berusaha yang lebih baik bagi pengusaha kecil dan menengah agar dapat tumbuh menjadi pengusaha yang dapat diandalkan.

Salah satu ciri khas yang menarik dari penyertaan saham modal ventura ini adalah tidak menuntut adanya pembayaran bunga pinjaman. Perusahaan yang memperoleh bantuan penyertaan modal, baru membayar setelah memperoleh keuntungan dengan memberikan imbal jasa berupa *dividen* dan atau bagi hasil. Modal Ventura memang dapat diartikan

sebagai suatu usaha penyertaan saham dalam jangka waktu tertentu pada suatu proyek (perusahaan) yang dinilai mempunyai prospek cerah tanpa diharuskan menyediakan jaminan (*collateral*). Disamping itu, Wimar Witoelar dalam tulisannya yang berjudul "*Tantangan Bagi Perusahaan Modal Ventura di Indonesia dan Prospek di Masa Mendatang*" yang dimuat dalam *Jurnal Manajemen* Prasetya Mulya, 1994, menyatakan ada tiga ciri khas Modal Ventura yaitu :

- Modal ventura merupakan modal saham yang disediakan sebagai *risk capital* kepada individu atau perusahaan, tanpa jaminan pengembalian seperti halnya pinjaman.
- Modal ventura merupakan *inventasi aktif* dimana setiap pemasukan modal ventura biasanya disertai dengan keterlibatan dalam fungsi-fungsi manajemen.
- Modal ventura dimasukan ke dalam suatu usaha untuk *waktu sementara* dengan tujuan menarik kembali modal tersebut setelah usaha berjalan lancar dan nilai perusahaan meningkat.

Di era globalisasi saat ini, modal ventura memberikan beberapa manfaat bagi perusahaan pasangan usaha, baik dalam segi operasional maupun keuangan. Ernawati dalam tulisannya yang berjudul "*Manfaat dan Prospek Venture Capital Bagi Pengusaha* " yang dimuat dalam harian *Bisnis Indonesia*, 1992 menyebutkan ada 5 (lima) manfaat dari modal ventura :

1. Adanya jaminan keberhasilan usaha. Hal ini dikarenakan pemilik modal perusahaan modal ventura terdiri dari berbagai pihak dengan bermacam-macam keahlian dan jenis perusahaan yang dimiliki, sehingga sangat mendukung perkembangan usaha perusahaan pasangan usaha.
2. Keberhasilan distribusi produk. Hal ini dikarenakan perusahaan pasangan usaha dapat

meminta bantuan para pemilik modal perusahaan modal ventura yang telah berpengalaman dan terbukti berhasil dalam menyalurkan produk-produk yang ditanganinya.

3. Peningkatan profitabilitas atau peningkatan daya kemampuan perusahaan pasangan usaha dalam menghasilkan keuntungan. Karena pola modal ventura tidak mengenal adanya beban bunga pinjaman, sehingga dapat memperkecil beban biaya tetap (*fixed cost*) berupa bunga. Semakin kecil beban biaya tetap, akan semakin besar potensi untuk menghasilkan keuntungan.
4. Likuiditas keuangan. Disamping tidak menanggung beban bunga, pola penyertaan modal juga tidak menanggung beban pembayaran angsuran, seperti halnya pinjaman berjangka. Dengan pola tersebut, maka dapat membantu likuiditas perusahaan pasangan usaha untuk pengembangan.
5. Struktur pembiayaan yang lebih sehat. Sebagaimana dimaklumi, dalam kegiatan usaha, struktur pembiayaan sangat penting dalam arti tetap dalam kondisi yang sehat. Dalam kaitan ini, pola perusahaan modal ventura dalam membantu perusahaan pasangan usaha tidak menggantungkan diri dari pinjaman berjangka pendek sebagai sumber dana pembiayaan, tetapi dari dana sendiri dan dana pinjaman murah berjangka panjang.

Masalah sumber dana, memang merupakan masalah pokok dalam kegiatan usaha apapun. Alex Hallatu dan Cahyanto Nodie, dalam tulisannya berjudul "*Sarana Jabar Sosok Bisnis Modal Ventura Pertama*" yang dimuat pada harian *Bisnis Indonesia*, 4 Juni 1994 menyebutkan secara umum ada 3 kelompok besar pemilik modal yang dapat menjadi sumber dana penyertaan modal ventura.

1. Investor perorangan yang terdiri dari konglomerat besar yang memiliki bisnis kuat dan

berpengalaman.

2. Perusahaan yang sejenis. Di negara-negara maju tidak sedikit perusahaan raksasa yang membentuk kegiatan khusus berupa *Venture Capital Department* dalam organisasi perusahaan mereka. Tugas departemen ini menampung ide-ide cemerlang dari luar untuk dikembangkan menjadi produk baru yang dapat dipasarkan. Contohnya adalah : General Electronic, Mobil Oil, Coca-Cola, Singer, Dow Chemical. Kalau di Indonesia berkembang pola bapak angkat, anak-angkat.
3. Berupa lembaga penanaman modal, baik Perusahaan Modal Asing (PMA) maupun Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN). Termasuk dalam kategori ini adalah lembaga keuangan investasi, *venture capital corporation*, perusahaan asuransi, dana pensiun dan *stock brokerage firms*.

Dalam laporan konsolidasi yang dibuat PT Bahana Artha Ventura, terlihat bahwa jumlah PPU dan penyertaan modal meningkat dari tahun ke tahun seperti terlihat pada tabel 2.1, dimana posisi per 31 Desember 1997, jumlah PPU seluruh Indonesia adalah 1.431 dengan jumlah penyertaan sebesar Rp. 95,2 milyar.

Tabel 2.1  
Perkembangan Perusahaan Modal Ventura di Indonesia

Keterangan	1995	1996	1997	Rata-rata Pertumbuhan
Jumlah PMV	16	20	25	-
Jumlah Modal	Rp. 68,1 M	85,7 M	Rp. 103 M	22,93 %
Jumlah Penyertaan	Rp. 5,2 M	Rp. 23,5 M	Rp. 95,2 M	328,72 %
Jumlah PPU	114	550	1.431	271,32 %
Jumlah Tenaga Kerja PPU	35.216	110.467	172.702	135,01 %

Sumber : PT Bahana Artha Ventura

KPHN Hoedhiono Kadarisman dalam bukunya "*Modal Ventura Alternatif*"

*Pembiayaan Usaha Masa Depan*" telah mengangkat beberapa pernyataan tentang perusahaan modal ventura yaitu :

- Pola penyertaan modal ventura dapat memberikan banyak harapan untuk menciptakan kondisi usaha yang lebih sehat, profesional dan juga proporsional, khususnya bagi yang masih dalam keadaan kecil dan lemah dalam permodalan, manajemen maupun kualitas sumber daya manusianya.
- Keistimewaan perusahaan modal ventura, yang dapat dimanfaatkan untuk menegakkan pola usaha yang lebih adil dan merata adalah sifatnya yang tidak pernah melakukan penyertaan modal secara permanen, tetapi hanya berkisar antara 3 - 5 tahun sesuai kesepakatan. Setelah masa itu berlaku, perusahaan modal ventura dapat melakukan divestasi dengan cara menjual penyertaan modalnya (saham) kepada perusahaan pasangan usaha yang dibantunya, sehingga dapat menciptakan *sense of belonging* serta menumbuhkan sikap profesional bagi PPU tersebut.

## 2.2. Kerangka Pemikiran

Menurut Thompson dan Strickland (1992), strategi merupakan suatu pola pendekatan perubahan organisasional dan manajerial yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Ada 3 unsur pokok dalam strategi yaitu :

- Tujuan atau sasaran (*goals*)
- Pola/rencana yang menintegrasikan berbagai sasaran.
- Kebijakan dasar untuk mencapai sasaran.

Strategi pemasaran (*market strategy*) dirumuskan sebagai strategi yang meliputi saluran distribusi, jasa-jasa pemasaran, riset pemasaran, pembentukan harga (*pricing*), penjualan dan advertensi, penampilan produk (*packaging*).

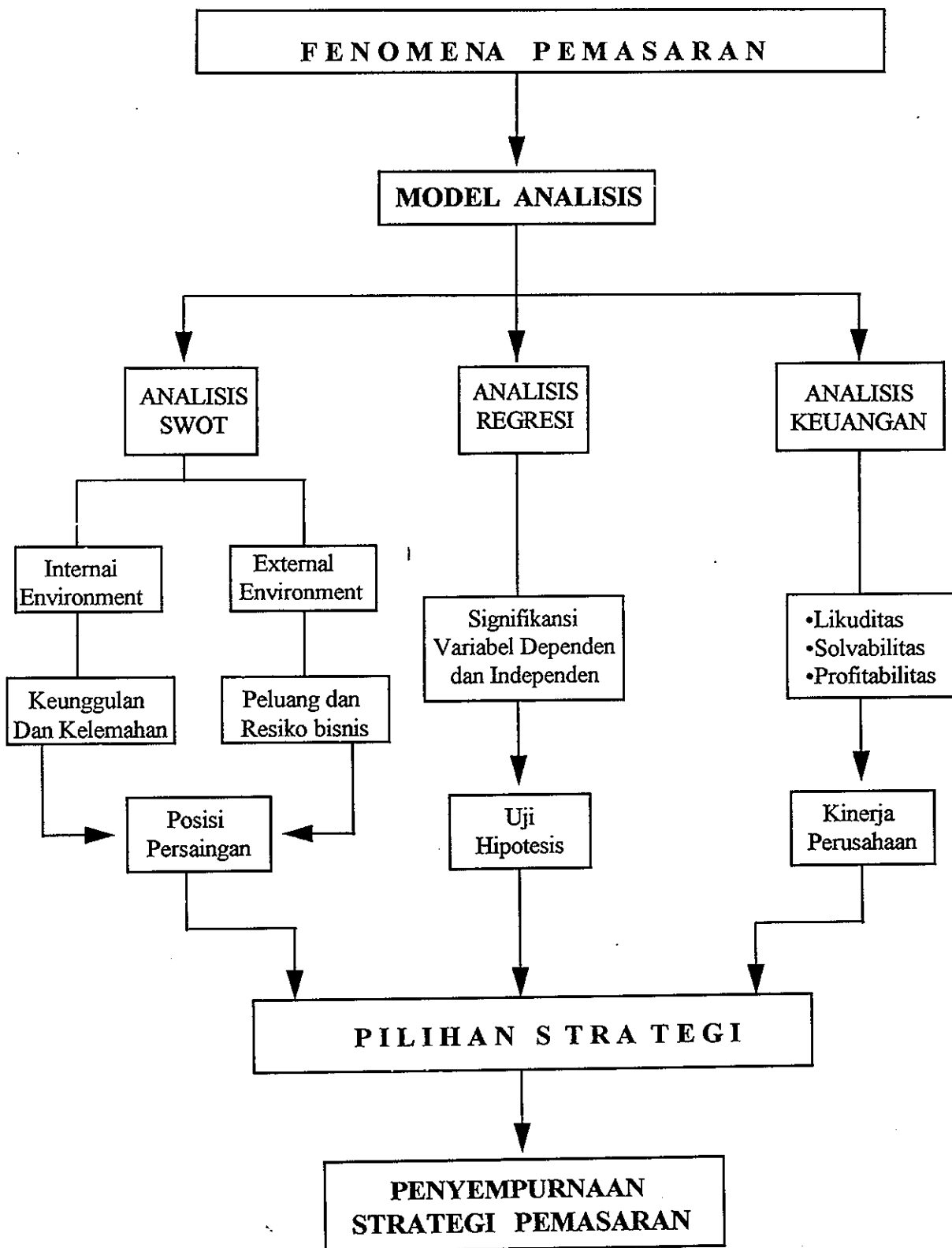
Pemasaran jasa-jasa perusahaan modal ventura khususnya PT Sarana Jateng Ventura belum mencapai hasil optimal seperti yang diharapkan. Untuk itu, kekuatan yang dimiliki perusahaan harus ditingkatkan untuk mencapai tujuannya, antara lain dengan pola divestasi yang bervariasi, peminjaman tanpa jaminan, dan pola bagi hasil. Di sisi lain kelemahan-kelemahan yang ada harus diminimumkan seperti jaringan distribusi, kurangnya promosi dan tidak adanya variasi produk. Secara eksternal berbagai ancaman seperti tingkat persaingan yang ketat, kondisi perekonomian yang menurun, tingkat inflasi yang tinggi, kemajuan teknologi yang diterapkan pesaing, dan munculnya pesaing baru harus dihadapi oleh PT Sarana Jateng Ventura. Namun masih ada beberapa peluang yang dapat dimanfaatkan untuk kemajuan PT Sarana Jateng Ventura seperti peraturan pemerintah yang memajukan dan melindungi, persyaratan yang tergolong ringan bagi PPU, pertumbuhan ekonomi Jawa Tengah yang cukup tinggi, adanya perhatian lembaga asing yang mau membantu permodalan dengan syarat ringan, penciutan lembaga pembiayaan bank dan jumlah pengusaha kecil yang cukup banyak di Jawa Tengah.

Mendasarkan pada fenomena pemasaran perusahaan PT Sarana Jateng Ventura yang sedemikian rupa, perlu kiranya diteliti lebih jauh elemen-elemen dasar baik internal maupun eksternal yang berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan. Strategi pemasaran yang bagaimana yang telah diterapkan PT Sarana Jateng Ventura dalam operasionalnya. *Advantage profile* yang dimiliki perusahaan berupa keunggulan-keunggulan kompetitif merupakan suatu kekuatan yang harus dikelola secara baik untuk mencapai sasaran. Sedangkan kelemahan-kelemahan perusahaan yang merupakan penghalang kemajuan, kiranya perlu dihilangkan dan diupayakan sekecil mungkin dampaknya terhadap keberhasilan perusahaan.

Analisa terhadap fenomena perusahaan yang bersifat kualitatif menggunakan alat analisis matrik posisi SWOT, sedangkan yang bersifat kuantitatif seperti pengaruh tingkat *return* , *loanable fund* dan jumlah kantor bank digunakan analisis regresi linear.

Melalui analisis matrik posisi SWOT yang merupakan rangkuman dari analisis ETOP dan SAP akan dapat diperoleh suatu gambaran tentang posisi perusahaan, apakah dalam posisi I (*Invest* ) atau D (*Dinvest*). Suatu perusahaan yang berada dalam posisi I akan mempunyai banyak alternatif untuk mengembangkan perusahaan karena memiliki banyak keunggulan dibanding dengan kelemahan yang ada. Melalui analisis regresi linear akan dapat diperoleh suatu gambaran mengenai signifikansi antara variabel-variabel independen dan variabel dependen. Hasil dari analisis SWOT maupun regresi dipergunakan untuk menyusun berbagai pilihan strategi dalam upaya mengembangkan perusahaan di masa yang akan datang. Pilihan strategi tersebut apabila dihubungkan dengan kinerja instrumen manajemen yang telah dipergunakan akan dapat menghasilkan strategi yang dinilai paling sesuai untuk mengembangkan perusahaan. Disamping itu, dari berbagai pilihan strategi yang ada dapat dipergunakan untuk menilai terhadap strategi yang sudah dilaksanakan, sehingga tercapai penyempurnaan strategi untuk menghadapi masa depan. Dari berbagai gambaran item tersebut di atas dapat dirangkum dalam suatu kerangka pemikiran teoritis sebagai nampak dalam gambar 2.1.

GAMBAR 2.1.  
KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS



### 2.3. Analisis SWOT

Keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada keberhasilan berbagai strategi fungsional. Salah satunya adalah strategi di bidang pemasaran yang merupakan ujung tombak dalam meningkatkan volume usaha. Untuk mengetahui berbagai strategi tersebut, terlebih dahulu perlu dilakukan analisis posisi melalui analisis SWOT, untuk mengetahui pada posisi mana perusahaan tersebut berada.

Analisis SWOT mempunyai konsep dasar bahwa di dalam perusahaan ada 2 (dua) titik pandang yang selalu harus menjadi pusat perhatian manajemen. Kedua titik pandang tersebut adalah bidang yang berada dalam kendali manajemen (*internal*) dan bidang-bidang yang berada di luar kendali manajemen tetapi memiliki kemungkinan berdampak bagi manajemen (*external*). Dalam hubungan kedua titik pandang tersebut, perlu diketahui dalam bidang-bidang internal apa yang menjadi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) perusahaan. Sedangkan dalam bidang-bidang eksternal perlu diketahui peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) yang dihadapi oleh perusahaan.

Keempat bidang baik internal maupun eksternal mempunyai ciri dan karakteristik masing-masing sebagai berikut :

- *Strength* : Berkenaan dengan keunggulan-keunggulan kompetitif atau kemampuan khusus perusahaan untuk meningkatkan daya saing perusahaan.
- *Weakness* : Merupakan hambatan/kendala yang ada dalam perusahaan sehingga dapat merintangi rencana tindakan pengembangan.
- *Opportunity* : Merupakan peluang yang menarik bagi perusahaan sehingga perusahaan dapat menikmati keuntungan kompetitif.

- *Threat* : Merupakan tantangan yang timbul karena adanya suatu perkembangan keadaan eksternal yang tidak menguntungkan.

Analisis terhadap faktor internal diformulasikan ke dalam diagram SAP (*Strategic Advantage Profile*), sedangkan analisis terhadap faktor eksternal diformulasikan dalam diagram ETOP (*Environmental Threat Opportunity Profile*)

#### a. ETOP

Kemampuan beradaptasi serta cara dan saat yang tepat untuk bereaksi menghadapi lingkungan sangat menunjang keberhasilan perusahaan. Analisis ETOP (*Environmental Threat dan Opportunity Profile*) menggambarkan variabel-variabel yang berada diluar kendali manajemen sebagai faktor-faktor kunci untuk mencapai keberhasilan (*key success factor*). Variabel-variabel tersebut bersifat makro yang secara tidak langsung ataupun langsung akan memberikan dampak terhadap perusahaan. Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis ETOP adalah sebagai berikut :

- Melakukan identifikasi struktur persaingan, besar pasar, dan pertumbuhan pasar.
- Memberi ranking dan memberi bobot pada masing-masing variabel berdasarkan rata-rata tertimbang (*mean*), sehingga akan dapat diketahui bobot ancaman dan peluang perusahaan.

Matriks ETOP dibuat berdasarkan hasil penilaian variabel peluang lingkungan dan variabel ancaman lingkungan.

#### b. SAP

Langkah kedua guna mendapatkan gambaran posisi persaingan perusahaan adalah melakukan analisis SAP (*Strategic Advantage Profile*) yang menggambarkan variabel-variabel yang berada dalam kendali perusahaan sebagai faktor-faktor kunci untuk

mencapai keberhasilan perusahaan.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis SAP adalah sebagai berikut :

- Menentukan/menetapkan pesaing yang dominan
- Mengidentifikasi variabel-variabel internal berpedoman pada aspek fungsional dibandingkan dengan perusahaan pesaing.
- Menentukan bobot dan nilai masing-masing variabel.

Rangkuman dari analisis posisi yang tergambar dalam ETOP dan SAP, dapat disajikan dalam suatu matrik SWOT. Mendasarkan pada matrik tersebut dapat digambarkan posisi perusahaan apakah pada posisi I (*invest*) atau D (*divest*), sehingga dapat ditentukan alternatif kebijakan yang dapat disarankan kepada perusahaan.

#### 2.4. Analisis Regresi

Analisis regresi diperlukan untuk mengetahui hubungan dan signifikansi antara variabel bebas (*independent variable*) dengan variabel tidak bebas (*dependent variable*). Dalam studi kasus PT Sarana Jateng Ventura, variabel *dependent* adalah **jumlah penyertaan dana** yaitu jumlah dana yang disalurkan kepada perusahaan pasangan usaha, sedangkan variabel *independent* adalah :

- **Tingkat return** sebagai dasar perhitungan bagi hasil.  
Merupakan tingkat kemampuan PPU dalam melakukan pembayaran kembali pokok dan bagi hasil kepada PMV.
- **Loanable fund**  
Merupakan jumlah dana yang diterima oleh PT Sarana Jateng Ventura yang dapat digunakan untuk penyertaan.

- **Jumlah kantor bank**

Merupakan jumlah kantor bank di Jawa Tengah yang merupakan pesaing PT Sarana Jateng Ventua dalam menyalurkan dananya.

Model regresi yang digunakan dalam analisis ini adalah

$$JP = \alpha + b_1TR + b_2LF + b_3JKB + e \quad (1)$$

JP = Jumlah penyertaan dana (Rupiah)

$\alpha$  = Konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi

TR = Tingkat *return* sebagai dasar perhitungan bagi hasil

LF = *Loanable fund*

JKB = Jumlah kantor bank

e = Keadaan yang lain tetap (*ceteris paribus*)

## 2.5. Hipotesis

Hipotesis merupakan anggapan sementara yang perlu diuji kebenarannya. Dari kajian analisis regresi PT Sarana Jateng Ventura dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

- Tingkat *return* sebagai dasar perhitungan bagi hasil berpengaruh **negatif** terhadap jumlah penyertaan dana yang disalurkan.
- Jumlah *loanable fund* berpengaruh **positif** terhadap jumlah penyertaan dana yang disalurkan.
- Jumlah kantor bank berpengaruh **negatif** terhadap jumlah penyertaan dana yang disalurkan.

## 2.6. Analisa Keuangan

Analisa keuangan ini digunakan untuk menganalisis keadaan keuangan, hasil usaha dan kemajuan keuangan perusahaan. Analisa ini dapat digunakan sebagai salah satu dasar bagi perusahaan untuk penetapan kebijakan di masa depan. Dasar yang digunakan dalam melakukan analisa keuangan adalah laporan keuangan perusahaan baik Neraca dan Laporan Laba Rugi yang sudah diaudit Akuntan Publik maupun yang belum diaudit dengan melakukan analisa terhadap beberapa rasio keuangan yaitu :

- **Rasio Likuiditas** yaitu rasio yang digunakan untuk mengukur likuiditas atau kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban finansial yang harus diselesaikan. Alat ukur yang digunakan adalah *Current Ratio* dengan cara membagi aktiva lancar dengan pasiva lancar.
- **Rasio Solvabilitas** yaitu rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam membayar hutang-hutang baik jangka pendek maupun jangka panjang. Alat ukur yang digunakan adalah *Debt to Total Asset* dengan cara membagi seluruh hutang dengan total aset perusahaan dan *Debt to Equity* dengan cara membagi seluruh hutang dengan modal yang dimiliki.
- **Rasio Profitabilitas** yaitu rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba. Alat ukur yang digunakan adalah *Profit Margin* dengan cara membagi laba setelah pajak dengan total pendapatan, *Return on Asset (ROA)* dengan cara membagi laba setelah pajak dengan total aset, *Return on Equity (ROE)* dengan cara membagi laba setelah pajak dengan modal yang dimiliki.

## BAB III

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 3.1. Deskripsi Perusahaan

PT. Sarana Jateng Ventura berkedudukan di Semarang didirikan berdasarkan Akta Notaris R.M. Soetomo Soeprapto, SH Nomor 18 tanggal 16 Nopember 1994. Akte pendirian telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dalam Surat Keputusan Nomor C2.17144-HT.01.01 tahun 1994 tanggal 23 Nopember 1994 dan Menteri Keuangan RI dalam Surat Keputusan No. 570/KMK.017/1994. Anggaran Dasar Perusahaan dimuat dalam Berita Negara Republik Indonesia tertanggal 11 Juli 1995 Nomor 55 Tambahan Nomor 5796, telah mengalami beberapa perubahan, yang terakhir kali dengan akte dari Notari Ny. Titi Ananingsih Soegiarto, SH Nomor 312 tanggal 22 Nopember 1997. Akte perubahan yaitu akte No. 139 tanggal 11 Oktober 1995, akte No. 55 tanggal 8 Nopember 1996 dan Akte No. 312 tanggal 22 Nopember 1997 dengan Notaris Ny. Titi Ananingsih Soegiarto, SH sampai saat ini belum mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman RI.

Sesuai akte perubahan No. 312 tanggal 22 Nopember 1997 Notaris Ny. Titi Ananingsih Soegiarto, SH, modal dasar perseroan berjumlah Rp. 15.000.000.000,00 (lima belas milyar rupiah) yang terbagi atas 15.000 saham masing-masing bernilai nominal Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah) per saham. Modal ditempatkan dan disetor penuh sebesar 4.750 (empat ribu tujuh ratus limapuluh) lembar sebesar Rp. 4.750.000.000,00 (empat milyar tujuh ratus limapuluh juta rupiah). Berdasarkan Risalah Rapat Umum Tahunan Pemegang Saham tanggal 5 Juli 1997 telah disetujui dan diputuskan bahwa modal saham perseroan bertambah menjadi Rp. 5.194.000.000,00 (lima milyar seratus sembilan puluh

empat juta rupiah). Perubahan jumlah saham ini belum disahkan oleh Notaris dan Menteri Kehakiman. Kepemilikan modal yang telah disetor adalah lembaga dan perorangan.

Sesuai dengan pasal tiga (3) Anggaran Dasar Perusahaan, maksud dan tujuan dari perseroan ini adalah melakukan kegiatan modal ventura dalam bentuk penyertaan modal ke dalam suatu perusahaan pasangan usaha untuk :

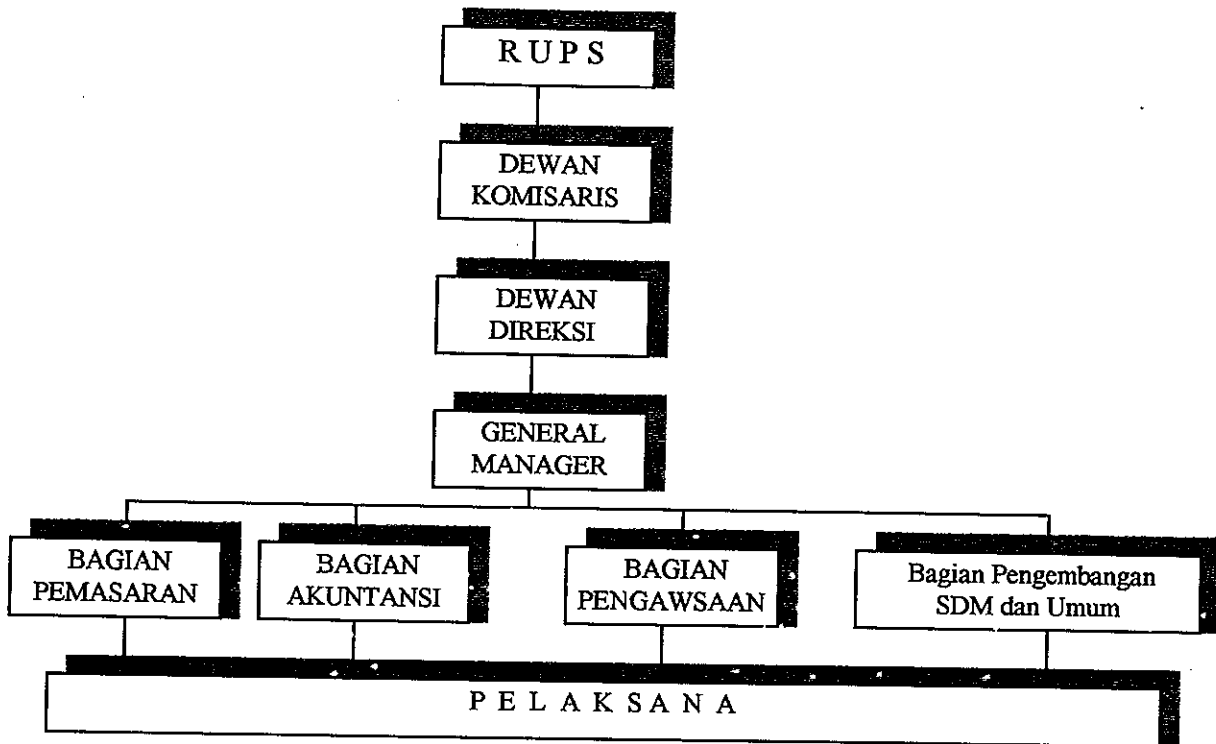
- a. Pengembangan suatu penemuan baru
- b. Pengembangan perusahaan yang pada tahap awal usahanya mengalami kesulitan dana
- c. Membantu perusahaan yang berada dalam tahap pengembangan
- d. Membantu perusahaan yang berada dalam tahap kemunduran usaha
- e. Pengembangan proyek penelitian dan rekayasa
- f. Pengembangan pelbagai penggunaan teknologi baru dan alih teknologi baik dari dalam maupun luar negeri.
- g. Membantu pengalihan pemilikan perusahaan.

### **3.2. Struktur Organisasi**

Bagan organisasi PT Sarana Jateng Ventura pada saat ini adalah sebagai berikut (gambar 3.1).

Gambar 3.1

Struktur Organisasi PT Sarana Jateng Ventura



Sumber : PT Sarana Jateng Ventura

Struktur organisasi telah mendukung adanya pembagian tugas dan tanggung jawab.

### 3.3. Manajemen dan Sumber Daya Manusia

Susunan manajemen PT Sarana Jateng Ventura pada bulan Desember 1997 adalah sebagai berikut :

a. Dewan Komisaris

No.	Nama	Jabatan
1.	Panoet Harsono	Komisaris Utama
2.	G.L.S. Kapitan, SH	Komisaris

b. Direksi

No	Nama	Jabatan
1.	Drs. Ketut Djember, MM	Direktur Utama
2.	Rahendrawan, SE, Msc.	Direktur

c. Sumber Daya Manusia

No	Jabatan	Pendidikan				Jumlah
		S2	S1	D3	S1	
1.	Venture Capital Officer	2	3	-	-	5
2.	Akuntansi	-	1	1	-	2
3.	Adm. & Personalia	-	1	-	-	1
4.	Sekretaris	-	1	-	-	1
5.	Legal Officer	1	-	-	-	1
6.	Pelaksana	-	-	-	2	2
	Jumlah	3	6	1	2	12

Jumlah sumber daya manusia sebanyak 12 orang dipandang cukup untuk membantu kelancaran operasional perseroan. Kualitas sumber daya manusia telah disesuaikan dengan kebutuhan perseroan. Latar belakang pendidikan dari *Venture Capital Officer* (VCO) adalah S2 dan S1, akuntansi S1 dan D3 sedangkan untuk legal Officer diisi dari lulusan Notariat.

3.4. Sarana dan Prasarana

PT Sarana Jateng Ventura sejak berdiri tahun 1994, belum memiliki Kantor Cabang. Gedung kantor yang dimiliki berstatus sewa yaitu di di Gedung Griya Bina Artha lantai 2, Jl. Pemuda No. 142 Semarang dengan luas 250 m2. Adapun perlengkapan kantor yang saat ini dimiliki adalah :

- Komputer : 4 unit
- Meja/kursi karyawan/meja rapat : 14 buah
- Mobil operasional : 3 buah
- Telepon : 3 buah
- Facsimile : 1 buah

### 3.5. Posisi Keuangan

Posisi keuangan PT Sarana Jateng Ventura yang tercermin dalam Neraca dan Rugi/Laba selama 3 (tiga) tahun terakhir adalah seperti dalam Tabel 3.1 dan Tabel 3.2. Dari neraca terlihat bahwa aktiva perusahaan meningkat cukup pesat, dari Rp. 4.675.226.497,00 pada tahun 1995 menjadi Rp. 13.201.559.940,00 tahun 1997 atau meningkat 182,37 % . Peningkatan ini terutama disebabkan makin meningkatnya investasi jangka pendek (berupa tabungan dan deposito ) dari Rp. 3.000.000.000,00 pada tahun 1995 menjadi Rp. 8.447.545.390,00 atau meningkat sebesar 181,58 % dan investasi jangka panjang (penyertaan) dari Rp. 268.333.200,00 pada tahun 1995 menjadi Rp. 4.447.937.271,00 pada tahun 1997 atau meningkat sebesar 1557,62%. Dari sisi pasiva, peningkatan ini disebabkan munculnya hutang jangka panjang dari Rp. 44.050.000,00 pada tahun 1995 menjadi Rp. 6.500.000.000,00 pada tahun 1997 atau meningkat sebesar 14.655,96 % dan akumulasi laba tahun berjalan dari Rp. 481.733.475,00 pada tahun 1995 menjadi Rp. 757.702.412,00 pada tahun 1997 atau meningkat sebesar 57,29 %.

Pendapatan PT Sarana Jateng Ventura seperti terlihat pada Tabel 3.2 sebagian besar berasal dari pendapatan bunga tabungan dan deposito yang meningkat dari Rp. 556.521.997 pada tahun 1995 menjadi Rp. 1.278.972.261 pada tahun 1997 atau meningkat sebesar 129,82%.

Tabel 3.1  
Neraca PT Sarana Jateng Ventura  
Tahun 1995, 1996 dan 1997

KETERANGAN	31-12-97	31-12-96	31-12-95
<b>AKTIVA</b>			
<b>Aktiva Lancar</b>			
Kas dan Bank	141,794,375	588,406,250	1,348,840,131
Investasi Jangka Pendek	8,447,545,390	3,500,000,000	3,000,000,000
Piutang Usaha	31,625,244	10,035,957	0
Pajak Dibayar Dimuka	202,600	0	0
Biaya Dibayar Dimuka	989,900	0	0
Uang Muka	202,500	0	0
Piutang Lain-Lain	34,232,876	100,000,000	0
<b>Total Aktiva Lancar</b>	<b>8,656,592,885</b>	<b>4,198,442,207</b>	<b>4,348,840,131</b>
<b>Investasi</b>			
Penyertaan Saham	0	0	0
Obligasi Konversi	0	0	0
Bagi Hasil	4,447,937,271	1,381,470,219	268,333,200
Akumulasi Penyisihan	101,623,131	0	0
<b>Nilai Buku Aktiva Jangka Panjang</b>	<b>4,346,314,140</b>	<b>1,381,470,219</b>	<b>268,333,200</b>
<b>Aktiva Tetap</b>			
Harga Perolehan	246,532,450	194,807,450	61,024,600
Akumulasi Penyusutan	47,879,534	16,362,340	2,971,433
<b>Nilai Buku Aktiva Tetap</b>	<b>198,652,916</b>	<b>178,445,110</b>	<b>58,053,167</b>
<b>Total Investasi &amp; Aktiva Tetap</b>	<b>4,544,967,056</b>	<b>1,559,915,329</b>	<b>326,386,367</b>
<b>TOTAL AKTIVA</b>	<b>13,201,559,941</b>	<b>5,758,357,536</b>	<b>4,675,226,498</b>
<b>KEWAJIBAN &amp; EKUITAS</b>			
<b>Kewajiban Jangka Pendek</b>			
Hutang Bunga	243,843,750	0	0
Hutang Pajak	1,507,100	4,870,390	55,200
Biaya YMH Dibayar	0	5,000,000	0
Uang Muka Diterima	19,532	0	0
<b>Total Kewajiban Jangka Pendek</b>	<b>245,370,382</b>	<b>9,870,390</b>	<b>55,200</b>
<b>Kewajiban Jangka Panjang</b>			
Hutang Lain-Lain Jangka Panjang	6,500,000,000	0	44,050,000
<b>Total Kewajiban Jangka Panjang</b>	<b>6,500,000,000</b>	<b>0</b>	<b>44,050,000</b>
<b>TOTAL KEWAJIBAN</b>	<b>6,745,370,382</b>	<b>9,870,390</b>	<b>44,105,200</b>
<b>Ekuitas</b>			
Modal Saham	4,750,000,000	4,750,000,000	4,150,000,000
Saham Yang Akan Diterbitkan	475,000,000	0	0
Cadangan Umum	72,168,195	72,168,195	0
Cadangan Tujuan	144,336,388	144,336,388	0
Laba/Rugi Tahun Lalu	256,982,563	240,560,649	-612,178
Laba Tahun Berjalan	757,702,413	541,421,914	481,733,476
<b>TOTAL EKUITAS</b>	<b>6,456,189,559</b>	<b>5,748,487,146</b>	<b>4,631,121,298</b>
<b>TOTAL KEWAJIBAN DAN EKUITAS</b>	<b>13,201,559,941</b>	<b>5,758,357,536</b>	<b>4,675,226,498</b>

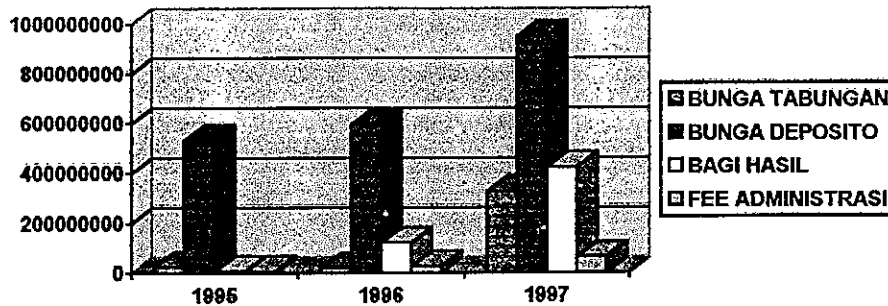
Tabel 3.2  
Laba Rugi PT Sarana Jateng Ventura  
Tahun 1995, 1996 dan 1997

KETERANGAN	31-12-97	31-12-96	31-12-95
<b>PENDAPATAN</b>			
<b>Pendapatan Operasional</b>			
Pendapatan Investasi :			
- Dana Sendiri	210,328,494	121,749,203	6,569,000
- Dana JEXIM	213,870,560	0	0
Administrasi			
- Dana Sendiri	14,800,000	25,400,000	5,400,000
- Dana JEXIM	48,165,000	0	0
<b>Total Pendapatan Operasional</b>	<b>487,164,054</b>	<b>147,149,203</b>	<b>11,969,000</b>
<b>Pendapatan Non Operasional</b>			
Pendapatan Bunga Deposito	951,080,173	594,425,376	531,469,491
Pendapatan Bunga Tabungan	327,892,261	19,457,435	22,394,875
<b>Total Pendapatan Non Operasional</b>	<b>1,278,972,434</b>	<b>613,882,811</b>	<b>553,864,366</b>
<b>TOTAL PENDAPATAN</b>	<b>1,766,136,488</b>	<b>761,032,014</b>	<b>565,833,366</b>
<b>BEBAN</b>			
Biaya Bunga	484,760,420	0	0
Biaya Pegawai	232,150,950	105,573,539	68,687,180
Biaya Perjalanan Dinas	32,563,363	9,206,200	0
Biaya Pengembangan SDM	16,353,000	227,725	1,250,000
Biaya Sewa	37,347,500	44,863,035	6,720,310
Biaya Umum dan Administrasi	63,604,997	38,896,790	5,618,678
Biaya Profesional	11,876,500	7,950,000	500,000
Biaya Penyisihan	101,623,131	0	1,010,520
Biaya Penyusutan	31,517,194	13,390,907	2,971,433
<b>TOTAL BEBAN</b>	<b>1,011,797,055</b>	<b>220,108,196</b>	<b>86,757,521</b>
<b>LABA</b>	<b>754,339,433</b>	<b>540,923,818</b>	<b>479,075,845</b>
<b>Pendapatan/Beban Lain-Lain</b>			
Pendapatan	17,450,866	571,596	2,657,631
Beban	(14,087,886)	(73,500)	0
<b>Total Pend./Beban Lain-Lain</b>	<b>3,362,980</b>	<b>498,096</b>	<b>2,657,631</b>
<b>Laba Sebelum Pajak</b>	<b>757,702,413</b>	<b>541,421,914</b>	<b>481,733,476</b>
<b>Pajak Penghasilan</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>LABA SETELAH PAJAK</b>	<b>757,702,413</b>	<b>541,421,914</b>	<b>481,733,476</b>

Sementara pendapatan dari penyertaan (investasi jangka panjang dengan pola bagi hasil) dan fee administrasi hanya sebesar Rp. 11.969.000 pada tahun 1995 menjadi Rp. 487.164.054 pada tahun 1997 atau meningkat sebesar 3.970,22% . Secara grafis perkembangan pendapatan PT Sarana

Jateng Ventura dari bunga deposito, bunga tabungan, bagi hasil maupun fee administrasi dapat dilihat pada gambar 3.2. dibawah ini

Gambar 3.2  
Grafik Pendapatan PT Sarana Jateng Ventura



### 3.6. Sistem Operasional

Sebagai lembaga pembiayaan, PT Sarana Jateng Ventura mempunyai sistem operasional tertentu dalam meningkatkan kemampuan berusaha para pengusaha nasional kecil dan menengah serta membantu kelancaran pertumbuhan perusahaan yang telah dibiayai.

#### 3.6.1. Kriteria Bentuk Pembiayaan

##### A. Penyertaan Saham

Penyertaan saham merupakan bentuk penyertaan langsung dari dana Perusahaan Modal Ventura (PMV) pada Perusahaan Pasangan Usaha (PPU) dalam bentuk pengambilan sejumlah saham tertentu dari PPU. Penyertaan langsung berarti penyertaan modal PMV kedalam PPU secara langsung dalam bentuk penyertaan modal saham (*equity*). Saham yang diambil oleh PMV tersebut berasal dari saham-saham dalam bentuk portepel, artinya saham-saham tersebut masih belum diambil dan disetor oleh pemegang saham lainnya (pemegang saham lama) namun telah dikeluarkan oleh PPU. Beberapa kriteria penting untuk model pembiayaan seperti

ini adalah:

- Calon Perusahaan Pasangan Usaha (CPPU) harus berbentuk Perseroan Terbatas dan telah mendapatkan pengesahan dari Menteri Kehakiman
- Omzet penjualan perusahaan rata-rata per tahun Rp. 1 milyar.
- Penggunaan dana PMV, sebagian besar diprioritaskan untuk pembiayaan investasi
- PMV sedapat mungkin tidak menjadi pemegang saham mayoritas pada suatu PPU.
- Penyertaan modal secara langsung dalam bentuk saham akan dilaksanakan jika sekurang-kurangnya penyertaan yang diberikan berjumlah sekurang-kurangnya Rp 250.000.000 dan sebesar-besarnya Rp. 5.000.000.000.

#### *B. Pola Bagi Hasil (Profit Sharing)*

Jenis pembiayaan ini merupakan pola pembiayaan kerja sama dimana keuntungan bagi PMV ditetapkan dengan menentukan bagian prosentase tertentu dari keuntungan setiap periode tertentu yang akan diberikan PPU kepada PMV. Pola pembiayaan ini dilakukan dalam hal usaha yang akan dibiayai tidak/belum berbentuk badan hukum atau syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk penyertaan saham langsung belum atau tidak dapat dipenuhi oleh PPU. Beberapa kriteria penting untuk model pembiayaan seperti ini adalah :

- Bentuk badan usaha Calon Perusahaan Pasangan Usaha (CPPU) bisa Usaha Perorangan, Badan Usaha Non Perseroan Terbatas, dan Perseroan Terbatas yang telah mendapatkan pengesahan dari Menteri Kehakiman.

- Omzet penjualan perusahaan rata-rata per tahun di bawah Rp. 1 milyar.
- Penggunaan dana PMV, dapat digunakan untuk pembiayaan investasi maupun modal kerja jangka menengah/pendek.
- Penyertaan modal dari PMV minimum Rp 25.000.000 dan sebesar-besarnya Rp. 1.000.000.000.

### *C. Obligasi Konversi*

Obligasi konversi adalah salah satu bentuk penyertaan modal tidak langsung yang pada awalnya dilakukan dalam bentuk hutang piutang. Obligasi ini nantinya dapat dikonversikan menjadi saham PMV di PPU. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pola pembiayaan seperti ini antara lain Anggaran Dasar PPU, ketentuan tentang pengeluaran saham, kewenangan Direksi, Dewan Komisaris dan keputusan RUPS. Beberapa kriteria penting untuk model pembiayaan seperti ini adalah :

- Calon Perusahaan Pasangan Usaha (CPPU) harus berbentuk Perseroan Terbatas dan telah memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakiman dengan memberikan pinjaman yang dapat dikonversikan dalam bentuk pengambilan saham portepel PPU bersangkutan
- Omzet penjualan perusahaan rata-rata per tahun Rp. 1 milyar.
- Penggunaan dana PMV, sebagian besar diprioritaskan untuk pembiayaan investasi
- PMV sedapat mungkin tidak menjadi pemegang saham mayoritas pada suatu PPU .
- Penyertaan modal dengan menggunakan instrumen Obligasi Konversi saham

akan dilaksanakan jika sekurang-kurangnya penyertaan yang diberikan berjumlah sekurang-kurangnya Rp 250.000.000 dan sebesar-besarnya Rp. 5.000.000.000.

Dari ketiga kriteria pembiayaan tersebut di atas, PT Sarana Jateng Ventura baru melaksanakan satu kriteria pembiayaan yaitu pola bagi hasil.

### **3.6.2. Tahapan Pembiayaan**

Tahapan pembiayaan merupakan prosedur yang harus dijalankan oleh PMV di dalam memutuskan untuk melakukan penyertaan pada PPU. Ada 4 tahapan (skema tahapan dapat dilihat pada gambar 2) yang harus dilakukan PMV dari mulai awal sampai berakhirnya penyertaan modal PMV di PPU yaitu :

#### *A. Tahap Pra-Investasi*

Dalam memutuskan untuk melakukan penyertaan kedalam suatu perusahaan, perlu dilakukan suatu proses yang pada prinsipnya bertujuan untuk menilai kelayakan usaha dari calon PPU dan menentukan keuntungan yang akan diperoleh PMV dengan melakukan penyertaan ke dalam calon PPU tersebut. Secara terinci tahap pra investasi dapat dibagi menjadi beberapa tahap aktivitas yaitu :

- *Identifikasi*, merupakan tahap penjajagan untuk mengetahui dan menilai apakah proposal yang diajukan oleh calon PPU termasuk dalam lingkup kriteria penanganan PMV. Informasi yang diperlukan pada tahap ini adalah latar belakang perusahaan, prestasi perusahaan dan usulan proyek yang akan dilaksanakan. Apabila dinilai, CPPU bukan target penanganan PMV dan bukan calon PPU yang potensial maka CPPU ini akan ditolak.
- *Evaluasi Pendahuluan*, melakukan evaluasi yang lebih mendalam terhadap

proposal dan informasi-informasi yang telah diterima. Informasi yang dibutuhkan pada tahap ini adalah kewajaran usulan proyek dan prospek bisnis dan usaha di waktu mendatang.

- *Kunjungan lapangan*, untuk menguji dan memperoleh keyakinan atas gambaran dan asumsi-asumsi yang dimuat baik dalam proposal yang diajukan maupun hasil pembicaraan dan diskusi dengan calon PPU. Apabila hasil kunjungan dinilai CPPU tidak potensial maka PMV dapat melakukan penolakan terhadap CPPU tersebut.
- *Penandatanganan MOU*, dimaksudkan agar baik calon PPU maupun PMV mempunyai kesepakatan untuk saling lebih membuka diri dengan saling menjelaskan hak dan kewajiban masing-masing pihak dalam proses evaluasi lebih lanjut yang akan dilakukan.
- *Evaluasi Akhir dan Proposal Investasi*, melakukan evaluasi yang lebih mendalam, menyeluruh dan terpadu dalam semua aspek manajemen di dalam CPPU, dimana hasil evaluasi dan analisa ini dituangkan dalam bentuk Proposal Investasi yang akan menjadi dasar bagi Direksi dan Komite Investasi untuk menilai dan mengevaluasi proyek dan membeikan persetujuan bagi PMV untuk melakukan penyertaan. Dalam tahap ini tidak tertutup kemungkinan bagi PMV untuk tidak menyetujui proposal calon PPU.

#### *B. Tahap Realisasi dan Implementasi Proyek*

Tahap ini dilakukan setelah Proposal Investasi mendapatkan persetujuan dari Direksi, Komite Investasi dan Komisaris PMV. Dalam memutuskan untuk melakukan penyertaan kedalam suatu perusahaan, perlu dilakukan suatu proses

yang pada prinsipnya bertujuan untuk menilai kelayakan usaha dari calon PPU dan menentukan keuntungan yang akan diperoleh PMV dengan melakukan penyertaan ke dalam calon PPU tersebut. Secara terinci tahap ini dapat dibagi menjadi beberapa tahap aktivitas yaitu :

- *Penyusunan dan Penandatanganan Surat Konfirmasi*, berisi keterangan mengenai jenis dan jumlah pembiayaan, jangka waktu, jadwal dan mekanisme divestasi, penggunaan dana, cara pembayaran kewajiban dan ketentuan-ketentuan lain yang dianggap perlu.
- *Penyusunan dan Penandatanganan Akta Perjanjian*, untuk penyusunan akta perjanjian dapat dilakukan oleh pihak PMV sendiri atau dengan melalui bantuan Notaris. Akta perjanjian ini disesuaikan dengan jenis pembiayaan yang telah disepakati misalnya Akta Perjanjian Pengeluaran dan Pengambilan Obligasi Konversi (PPOK) untuk jenis pembiayaan Obligasi Konversi.
- *Usulan Pencairan Dana*, usulan pencairan dana diajukan dengan meminta rekomendasi dari Bagian Hukum setelah memeriksa kelengkapan dokumen yang diperlukan dan Direksi. Bagian Hukum setelah memeriksa kelengkapan dokumen harus mengeluarkan suatu Opini Hukum yang merupakan pendapat atas aspek legal calon PPU.
- *Implementasi Proyek*, PMV wajib melakukan pengawasan terhadap penggunaan dana. Penggunaan dana ini harus sesuai dengan rencana yang telah disepakati bersama dan apabila terjadi perubahan-perubahan di dalam rencana harus mendapatkan persetujuan dari PMV.

### C. Tahap Monitoring

Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk melakukan pengawasan terhadap perusahaan sebagai langkah untuk mengamankan dana PMV yang telah diinvestasikan dan sebagai kelanjutannya adalah memberikan nilai lebih kepada investasi yang telah dilakukan PMV, dengan maksud untuk meningkatkan nilai perusahaan pada akhir masa penyertaan/investasi, sehingga PMV dapat melakukan divestasi dengan mendapatkan *capital gain* yang tinggi.

### D. Tahap Divestasi

Tahap divestasi adalah tahapan pada saat PMV memutuskan hubungan hukum dengan PPU. Divestasi ini terdiri atas :

- Divestasi positif yaitu apabila dari penjualan instrumen yang dimiliki PMV memperoleh nilai tambah atau *gain*
- Divestasi negatif yaitu apabila dari penjualan instrumen tersebut PMV mengalami kerugian atau *loss*

Alternatif divestasi tergantung dari jenis pembiayaan yang dilakukan oleh PMV yaitu :

- Untuk Pola Bagi Hasil, cara yang digunakan adalah :
  - Pengembalian pokok secara bertahap setiap periode sampai selesai
  - Pengembalian pokok secara sekaligus di akhir jangka waktu pembiayaan.
- Untuk Obligasi Konversi, cara yang digunakan adalah :
  - Penjualan kepada PPU yang bersangkutan dengan perhitungan harga yang telah disepakati sebelumnya.
  - Penjualan kepada investor baru.

- Untuk Penyertaan Saham Langsung, cara yang digunakan adalah ;
  - Penjualan saham kepada masyarakat melalui Pasar Modal
  - Penjualan saham kepada pemegang saham istimewa/pendiri
  - Penjualan saham kepada manajemen PPU
  - Penjualan saham kepada pihak ketiga.

## BAB IV

### ANALISIS STRATEGI PEMASARAN

#### 4.1. Analisis SWOT

Pada dasarnya analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity dan Threat*) bertitik tolak pada pandangan bahwa ada hal-hal yang dapat dikendalikan manajemen dan yang tidak dapat dikendalikan oleh manajemen. Hal-hal yang dapat dikendalikan oleh manajemen merupakan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan perusahaan adalah lebih tingginya kompetisi internal yang dimiliki perusahaan bila dibandingkan dengan pesaingnya, sedangkan kelemahan perusahaan adalah keadaan dalam perusahaan yang mengurangi kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan. Kekuatan dan kelemahan perusahaan ini dianalisis dengan menggunakan analisis SAP (*Strategic Advantage Profile*).

Hal-hal yang tidak dapat dikendalikan oleh manajemen berupa peluang dan ancaman yang berada di luar perusahaan (eksternal) yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi posisi perusahaan dalam persaingan. Peluang adalah suatu kondisi yang terjadi karena perpaduan antara waktu, keadaan dan tempat yang menyebabkan perusahaan dapat memperoleh keuntungan yang berarti, sedangkan ancaman adalah suatu keadaan yang mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Untuk mengetahui bagaimana posisi perusahaan terhadap ancaman dan peluang yang ada dianalisis dengan menggunakan analisis ETOP (*Environment Threat Opportunity Profile*).

#### 4.1.1 Analisis ETOP

ETOP ( *Environment Threat Opportunity Profile* ) berkaitan dengan adanya peluang dan ancaman yang ada dari lingkungan dimana perusahaan berada. Elemen-elemen lingkungan eksternal diukur secara kuantitatif untuk mengetahui seberapa besar peluang dan ancaman lingkungan terhadap perusahaan. Peluang yang besar akan memberikan kesempatan pada perusahaan untuk lebih berkembang, sebaliknya ancaman yang sudah teridentifikasi harus diminimumkan agar tidak mengancam kelangsungan hidup perusahaan.

Dari penelitian di PT Sarana Jateng Ventura telah diperoleh beberapa variabel/eleman kunci sukses peluang dan ancaman yaitu :

##### 4.1.1.1. Variabel Peluang Lingkungan

Variabel lingkungan yang diidentifikasi merupakan peluang PT Sarana Jateng Ventura adalah :

- Peraturan pemerintah yang menetapkan bahwa Perusahaan Modal Ventura tidak diperbolehkan menarik jaminan dari CPPU. Dengan adanya peraturan ini diharapkan CPPU yang mempunyai prospek namun tidak memiliki jaminan akan memilih PMV.
- Tingkat pertumbuhan ekonomi Jawa Tengah  $\pm 7\%$  per tahun merupakan potensi yang cukup besar bagi PMV untuk melakukan investasi.
- Jumlah pengusaha di Jawa Tengah yang besar ( $\pm 9.850.000$  unit usaha ) merupakan potensi bagi PT Sarana Jateng Ventura untuk meningkatkan pasar.

- Perhatian lembaga keuangan asing terhadap peningkatan kesejahteraan unit-unit usaha kecil, yang dilakukan dengan cara memberikan bantuan modal lunak melalui lembaga pembiayaan seperti JEXIM, USAID, World Bank dan lain-lain merupakan peluang bagi PT Sarana Jateng Ventura.
- Penciutan lembaga pembiayaan bank, merupakan peluang bagi PT Sarana Jateng Ventura karena mengurangi tingkat persaingan.

Variabel-variabel peluang lingkungan diatas dianalisis untuk mendapatkan gambaran mengenai posisi strategis perusahaan dengan mengkuantifikasi elemen-elemen tersebut. Pengukuran ini dilakukan dengan cara pembobotan dan memberikan skala sehingga didapatkan suatu nilai dari setiap variabel.

Dari hasil perhitungan dalam Lampiran 2 dan gambaran dari daftar pertanyaan dalam Lampiran 1 mengenai peluang lingkungan, dapat dibuat tabel peluang lingkungan seperti terlihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1  
Elemen Peluang Lingkungan

No.	Elemen Peluang Lingkungan	Bobot	Score	Nilai
1	Peraturan pemerintah	0.19	2	0.38
2	Pertumbuhan ekonomi	0.22	3	0.66
3	Jumlah pengusaha kecil	0.19	2	0.38
4	Perhatian Lembaga Keuangan Asing	0.16	1	0.16
5	Penciutan lembaga pembiayaan Bank	0.24	5	1.20
	Jumlah Nilai Tertimbang	1.0		2.78

#### 4.1.1.2. Variabel Ancaman Lingkungan

Variabel lingkungan yang diidentifikasi merupakan ancaman bagi PT Sarana Jateng Ventura adalah :

- Tingkat persaingan antar lembaga pembiayaan di Jawa Tengah cukup ketat dimana ada 499 bank (Bank Indonesia, *Statistik dan Keuangan Daerah*, Maret 1998 ) dan lembaga pembiayaan lainnya. Persaingan yang ketat merupakan ancaman bagi PT Sarana Jateng Ventura untuk melakukan penyertaan dana.
- Gejolak moneter yang terjadi pada saat ini mengakibatkan meningkatnya tingkat inflasi nasional (diproyeksikan mencapai 40% per tahun) yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap kondisi perekonomian daerah. Keadaan akan mempengaruhi lembaga pembiayaan karena investasi menjadi berkurang.
- Kemajuan teknologi yang digunakan pesaing sehingga mempermudah berbagai pelayanan terhadap nasabah merupakan ancaman bagi PT Sarana Jateng Ventura.
- Kondisi ekonomi yang semakin melemah yang ditandai dengan lesunya dunia usaha mengakibatkan kurang berkembangnya PPU sehingga menyulitkan PT Sarana Jateng Ventura dalam beroperasi.
- Munculnya pesaing-pesaing baru yang diakibatkan oleh longgarnya kebijakan pemerintah sehingga dimungkinkan lembaga pembiayaan asing untuk beroperasi di JawaTengah. Hal ini mengancam keberadaan PT Sarana Jateng Ventura.

Untuk menentukan seberapa besar bobot pengaruh masing-masing variabel ancaman lingkungan, dilakukan wawancara secara mendalam dengan beberapa pejabat PT Sarana Jateng Ventura. Para pejabat tersebut memiliki pemahaman yang cukup dalam bidang Modal Ventura perbankan sehingga diharapkan gambaran dan penjelasan yang diberikan, validitasnya dapat diterima.

Dari hasil perhitungan dalam Lampiran 3 dan gambaran dari daftar pertanyaan dalam Lampiran 1 mengenai ancaman lingkungan, dapat dibuat tabel ancaman lingkungan seperti terlihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2  
Elemen Ancaman Lingkungan

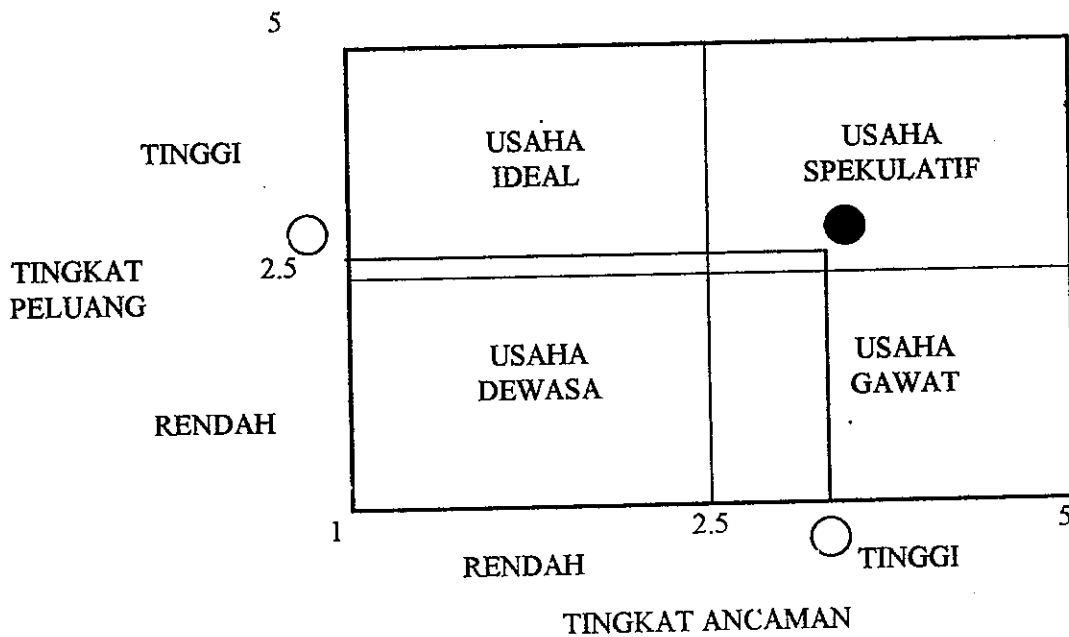
No.	Elemen Ancaman Lingkungan	Bobot	Score	Nilai
1	Tingkat persaingan	0.22	5	1.10
2	Tingkat inflasi	0.21	4	0.84
3	Kemajuan teknologi	0.18	2	0.36
4	Kondisi ekonomi	0.20	3	0.60
5	Pesaing baru	0.19	2	0.38
	Jumlah Nilai Tertimbang	1.0		3.28

#### 4.1.1.2. Matrik ETOP

Matrik ETOP, merupakan gabungan hasil analisis terhadap elemen-elemen peluang dan ancaman lingkungan, sehingga dapat diketahui posisi usaha PT Sarana Jateng Ventura. Mendasarkan pada analisis di atas maka matrik ETOP PT Sarana Jateng Ventura dapat dilihat pada gambar 4.1.

Gambar 4.1.

Matrik ETOP PT Sarana Jateng Ventura"



Dari matrik ETOP di atas, PT Sarana Jateng Ventura dapat dikelompokkan ke dalam posisi usaha Spekulatif. Tingkat ancaman perusahaan cukup besar yaitu senilai 3.28, sehingga perusahaan harus selalu waspada terhadap ancaman pesaing. Ancaman yang harus diperhatikan adalah tingkat persaingan yang ketat, tingkat inflasi dan kondisi ekonomi. Banyaknya lembaga pembiayaan di Jawa Tengah dapat menyulitkan PT Sarana Jateng Ventura dalam berusaha, selain itu kondisi ekonomi yang tidak stabil yang mengancam kelangsungan hidup usaha PPU secara tidak langsung akan mengancam kemampuan usaha PT Sarana Jateng Ventura.

Peluang PT Sarana Jateng Ventura dalam berusaha cukup besar yaitu senilai 2.78, namun perusahaan ini harus betul-betul tepat dalam

menetapkan strategi perusahaan agar dapat lebih meningkatkan peluang usaha perusahaan. Peluang-peluang yang dapat dimanfaatkan oleh PT SJV yaitu adanya penciutan beberapa lembaga pembiayaan bank yang secara tidak langsung mengurangi tingkat persaingan. Selain itu masih tumbuhnya ekonomi daerah dan peraturan yang memberikan kemudahan bagi nasabah untuk tidak memberikan jaminan sehingga memudahkan PT Sarana Jateng Ventura untuk mendapatkan CPPU merupakan peluang yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan.

#### **4.1.2 Analisis SAP**

Analisis SAP (*Strategic Advantage Profile*) digunakan untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai posisi strategi perusahaan. Faktor-faktor yang perlu dianalisis dalam analisis ini adalah faktor-faktor kunci sukses internal berupa kekuatan dan kelemahan yang merupakan faktor-faktor yang dapat dikendalikan oleh manajemen. Hal ini berarti manajemen dapat secara langsung melakukan penyesuaian-penyesuaian berupa kebijakan-kebijakan agar posisi persaingan perusahaan dapat dipertahankan atau ditingkatkan.

Langkah-langkah dalam analisis SAP adalah sebagai berikut :

- Tentukan pesaing yang dominan
- Identifikasi variable-variabel internal berpedoman pada aspek fungsional dibandingkan dengan perusahaan pesaingnya.
- Tentukan bobot dan nilai masing-masing variabel internal.
- Mengalikan bobot dan nilai masing-masing variabel internal

- Menjumlah nilai tertimbang dari seluruh faktor sehingga dapat diketahui angka posisi persaingannya

Pembobotan diukur berdasarkan tingkat kepentingan atau prioritasnya, dimana faktor yang diberi bobot tertinggi merupakan faktor kunci sukses yang paling penting. Adapun pembobotan yang dilakukan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

<b>BOBOT</b>	<b>ARTI</b>
81 - 100	Sangat Penting
61 - 80	Penting
41 - 60	Cukup Penting
21 - 40	Kurang Penting
01 - 20	Tidak berarti

Penilaian dilakukan berdasarkan keunggulan dari setiap faktor. Faktor kunci sukses yang dianggap lebih unggul dari pesaing dinilai lebih tinggi. Penilaian yang dilakukan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

<b>Nilai</b>	<b>Arti</b>
5	Sangat Unggul
4	Unggul
3	Sama Saja
2	Kurang Unggul
1	Tidak Unggul

Setelah diketahui nilai rata-rata masing-masing elemen dapat diketahui posisi persaingan PT Sarana Jateng Ventura. Posisi persaingan strategis dikelompokkan dalam 6 posisi yaitu :

1. Posisi persaingan hilang harapan (*avoid*)
2. Posisi persaingan lemah (*weak*)
3. Posisi persaingan bertahan (*tenable*)
4. Posisi persaingan mendukung (*favorable*)
5. Posisi persaingan kuat (*strong*)
6. Posisi persaingan unggul (*dominant*)

Dalam penelitian ini nilai terendah adalah 1 dan tertinggi 5. Oleh karena ada 6 posisi persaingan, maka untuk menentukan posisi PT Sarana Jateng Ventura, perlu dilakukan nilai interval untuk masing-masing posisi persaingan dengan cara :

$$I = \frac{5 - 1}{6} = 0.66$$

Dengan demikian posisi persaingannya menjadi sebagai berikut :

Nilai	Posisi Persaingan
1 - 1.66	<i>AVOID</i>
1.67 - 2.33	<i>WEAK</i>
2.34 - 3.00	<i>TENABLE</i>
3.01 - 3.67	<i>FAVORABLE</i>
3.68 - 4.34	<i>STRONG</i>
4.35 - 5.00	<i>DOMINANT</i>

Mendasarkan pada evaluasi atas pertanyaan terhadap elemen-elemen internal pada Lampiran 4 serta perhitungan pembobotan pada Lampiran 2 dan 3 dapat dihitung matrik SAP untuk PT Sarana Jateng Ventura seperti terlihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3  
Analisis Posisi Persaingan Strategik  
PT Sarana Jateng Ventura

No.	Keterangan	Bobot	Score					Nilai
			1	2	3	4	5	
<b>I</b>	<b>Produk</b>							
1	Permodalan	0.06		2				0.12
2	Spesifikasi Produk	0.10				4		0.40
3	Manfaat Produk	0.08			3			0.24
		<b>0.24</b>						<b>0.76</b>
<b>II</b>	<b>Promosi</b>							
1	Iklan/Brosur	0.05	1					0.05
2	Tulisan di Majalah	0.07		2				0.14
3	Aktivitas Penyuluhan	0.09		2				0.18
4	Kualitas CVO	0.10				4		0.40
5	Pelayanan	0.07			3			0.21
		<b>0.38</b>						<b>0.98</b>
<b>III</b>	<b>Harga</b>							
1	Pola Bagi Hasil	0.11					5	0.55
2	Variasi Divestasi	0.11					5	0.55
		<b>0.22</b>						<b>1.10</b>
<b>IV</b>	<b>Distribusi</b>							
1	Kantor Cabang	0.05	1					0.05
2	Kantor Unit Opr.	0.05	1					0.05
3	Jumlah Tenaga Kerja	0.06			3			0.18
		<b>0.16</b>						<b>0.28</b>
								<b>3.12</b>

Dari hasil perhitungan, nilai SAP PT Sarana Jateng Ventura adalah sebesar 3,12 yang berarti posisi persaingannya berada dalam kondisi *Favorable*. Posisi persaingan ini mempunyai arti bahwa PT Sarana Jateng Ventura mempunyai kekuatan yang cukup untuk mendukung dan meningkatkan usahanya. Namun untuk lebih meningkatkan posisi persaingan strategis, PT Sarana Jateng Ventura

harus meningkatkan posisinya dengan cara memperbaiki strategi yang telah dilakukan dan disesuaikan dengan kondisi lingkungan yang ada.

Mendasarkan pada tabel 4.3 tampak bahwa PT Sarana Jateng Ventura memiliki keunggulan pada faktor harga dengan nilai 1,10. Keunggulan PT Sarana Jateng Ventura ini terutama terutama pada elemen variasi divestasi dan pola bagi hasil dengan nilai masing-masing 0.45. Sedangkan kelemahan PT Sarana Jateng Ventura terutama pada faktor distribusi dengan nilai 0.28. Kelemahan PT Sarana Jateng Ventura terutama pada elemen tidak adanya kantor cabang dan kantor unit operasional. Kenyataan ini menunjukkan bahwa dengan luasnya daerah operasional ternyata tidak diimbangi jaringan distribusi yang memadai sehingga menyulitkan kontrol dan kurangnya pembinaan terhadap PPU. Selain itu hal ini juga menyulitkan CPPU untuk mengetahui keberadaan PT Sarana Jateng Ventura, walaupun faktor promosi memiliki keunggulan yang cukup dengan nilai 0.98 dan meningkatnya biaya transportasi.

#### **4.1.3. Matrik ETOP dan SAP**

Hasil analisis terhadap PT Sarana Jateng Ventura yang tergambar dalam Matrik SAP dan ETOP dapat dirangkum dalam Matrik ETOP dan SAP untuk menentukan alternatif strategi yang dapat diterapkan. Matrik ETOP dan SAP dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4

## Matriks Posisi ETOP dan SAP

SAP \ ETOP	Ideal Business	Mature Business	Spekulatif	Trouble
Dominant position	I	I	I	I
Strong position	I	I	I	D
Favorable position	I	I		D
Tenable position	I	I	D	D
Weak position	I	D	D	D
Avoid position	D	D	D	D

Berdasarkan Matriks ETOP dan SAP di atas, PT Sarana Jateng Ventura berada dalam posisi *Invest*. Posisi ini berarti perusahaan mempunyai banyak alternatif strategi dalam rangka mengembangkan usahanya walaupun dalam tingkat yang rendah, dimana dalam jangka pendek perusahaan masih dapat bertahan menghadapi kompetitor namun dalam jangka panjang akan kesulitan apabila tidak melakukan perubahan-perubahan dan menerapkan strategi yang tepat.

Kelemahan yang dominan yang nampak dari hasil analisis adalah kurangnya jaringan distribusi dan kurangnya iklan, brosur dan tulisan dimajalah mengenai Modal Ventura. Sedangkan kekuatannya terutama dalam hal variasi divestasi dan pola bagi hasil. Ancaman eksternal yang perlu diperhatikan adalah tingkat persaingan yang semakin ketat dalam bidang pembiayaan, namun di sisi lain PT Sarana Jateng Ventura memiliki peluang dengan adanya penciptaan beberapa lembaga pembiayaan bank.

## 4.2. Analisis Regresi

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui hubungan dan signifikansi pengaruh antara variabel-variabel independen yaitu tingkat *return* (TR), *loanable fund* (LF) dan jumlah kantor bank (JKB) dengan variabel dependen yaitu jumlah penyertaan dana (JP). Dengan menggunakan persamaan (1), halaman 21, diperoleh hasil linier sebagai berikut (rincian hasil linear dari printout komputer dapat dilihat pada lampiran 5) :

$$JP = - 23001,53 - 107,009 TR + 0,356 LF + 13,011 JKB \quad (2)$$

$t_{hitung}$	=	[-1,712]	[4,199]	[7,242]
$t_{tabel}$	=	[1,71]	[1,71]	[1,71]
$F_{hitung}$	=	116,845		
$F_{tabel}$	=	3,10		
Adjusted $R^2$	=	0,9304		
DW	=	2,0586		

### 4.2.1. Uji Hipotesis

#### a. Uji koefisien dan tanda

Dengan melihat tanda (*sign*) dan besaran (*magnitude*) pada masing-masing koefisien regresi, maka hasil dibandingkan dengan hipotesa yang telah dibuat adalah sebagai berikut :

- Tingkat *return* (TR) berkorelasi **negatif** dengan jumlah penyaluran dana (JP) dengan nilai sebesar 107,009. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan TR sebesar 1 % maka JP akan turun sebesar 107,009 % dan sesuai dengan hipotesa awal.

- *Loanable fund* (LF) berkorelasi **positif** dengan jumlah penyaluran dana dengan nilai sebesar 0,356. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan LF sebesar 1 % maka JP akan naik sebesar 0,356 % dan sesuai dengan hipotesa awal.
- Jumlah Kantor Bank (JKB) berkorelasi **positif** dengan jumlah penyaluran dana dengan nilai sebesar 13,011. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan JKB sebesar 1% maka JP akan naik sebesar 13,011%. Korelasi antara JKB dan JP tidak sesuai dengan hipotesa awal. Hal ini disebabkan oleh segmen pasar yang berbeda antara Bank dan Modal Ventura karena nasabah dalam memilih alternatif pembiayaan memiliki motivasi yang berbeda. Beberapa faktor yang mempengaruhi antara lain persyaratan permohonan, keharusan penyediaan agunan, cara pengembalian, hubungan lembaga pembiayaan dengan perusahaan yang memperoleh pinjaman dan kualitas pelayanan yang ditawarkan.
- Jika PT Sarana Jateng Ventura tidak melakukan kegiatan apapun atau variabel TR, LF dan JKB dianggap 0, maka jumlah penyaluran dana akan turun sebesar Rp. 23.001,53.

b. Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui signifikansi dari masing variabel independen terhadap variabel dependen. Uji t ini dilakukan dengan menghitung besarnya  $t_{\text{tabel}}$  yang kemudian dibandingkan dengan  $t_{\text{hitung}}$ .

$$H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$$

$$H_1 : b_1 < 0, b_2 > 0, b_3 > 0$$

H0 = Variabel independen tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.

H1 = Variabel independen signifikan mempengaruhi variabel dependen.

Ketentuan penerimaan/penolakan H0

- Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  maka H0 ditolak, artinya variabel independen signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka H0 diterima, artinya variabel independen tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen

Dengan tingkat kepercayaan 95 % ( $\alpha=5\%$ ),  $df = 23$  diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,71.

Langkah selanjutnya adalah membandingkan antara  $t_{tabel}$  dengan  $t_{hitung}$  yang hasilnya adalah sebagai berikut :

b.1. Variabel tingkat *return* (TR)

$t_{hitung}$  untuk variabel TR adalah sebesar 1,712, yang lebih besar daripada  $t_{tabel}$  sebesar 1,71 maka H0 ditolak yang berarti variabel TR signifikan mempengaruhi variabel dependen (variabel JP)

b.2. Variabel *Loanable Fund* (LF)

$t_{hitung}$  untuk variabel LF adalah sebesar 4,199, yang lebih besar daripada  $t_{tabel}$  sebesar 1,71 maka H0 ditolak yang berarti variabel LF signifikan mempengaruhi variabel dependen (variabel JP)

b.3. Variabel Jumlah Kantor Bank (JKB)

$t_{hitung}$  untuk variabel JKB adalah sebesar 7,242 yang lebih besar daripada  $t_{tabel}$  sebesar 1,71 maka H0 ditolak yang berarti variabel JKB signifikan mempengaruhi variabel dependen (variabel JP)

### c. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen. Uji F ini dilakukan dengan menghitung besarnya  $F_{\text{tabel}}$  yang kemudian dibandingkan dengan  $F_{\text{hitung}}$ .

- Apabila  $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}}$  maka secara bersama-sama variabel independen mempengaruhi variabel dependen
- Apabila  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$  maka secara bersama-sama variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen.

Dengan tingkat kepercayaan 95 % ( $\alpha=5\%$ ), df penyebut = 3, df pembilang = 23 diperoleh nilai  $F_{\text{tabel}}$  sebesar 3,10.

Dari hasil regresi diketahui besarnya  $F_{\text{hitung}}$  adalah 116,845 yang lebih besar daripada  $F_{\text{tabel}}$  sebesar 3,10 artinya bahwa variabel-variabel independen (TR, LF dan JKB) secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen (JP)

### 4.2.2. Pengujian Penyimpangan Asumsi Klasik

#### a. *Autocorelation*

Uji ini digunakan untuk mengetahui adanya autokorelasi yang dilakukan dengan uji Durbin Watson. Dengan  $\alpha = 5\%$ , jumlah variabel independen 3, banyaknya data = 27 dan angka Durbin Watson 2,0586

$$\text{Nilai dl (batas dalam)} = 1,65$$

$$\text{Nilai du (batas atas)} = 1,21$$

Batasan :

1. Autokorelasi positif jika  $dw < dl$
2. Autokorelasi negatif jika  $dw > 4 - dl$
3. Tak dapat didefinisikan jika  $dl < dw < du$  atau  $4 - du < dw < 4 - dl$
4. Tak ada korelasi jika  $du < dw < 4 - du$

Dari hasil perhitungan terlihat bahwa nilai  $dw = 2,0586$  lebih besar dari nilai  $du = 1,21$  dan lebih kecil dari  $4 - dl = 2,35$  atau  $1,21 < 2,0586 < 2,35$  atau seperti tampak dalam gambar di bawah ini. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi

Autokorelasi positif	Uji	Tidak ada korelasi	Uji	Autokorelasi negatif
$dl$	$du$	2	$4 - du$	$4 - dl$
1,21	1,65		2,35	2,79
DW 2,0586				

b. Uji *Multicolinearity*

Uji ini dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi yang sempurna. Dari hasil regresi tersebut diatas tidak terdapat indikator yang menunjukkan terjadinya multikolinearity sebab:

- Nilai  $R^2$  (koefisien determinasi) relatif tinggi yaitu 93,04 %
- Ketiga variabel independen signifikan
- Dari matrik korelasi ( lihat Lampiran 6 ) diketahui bahwa korelasi antara variabel kurang dari  $R^2$  , dimana  $R^2$  sebesar 93,04% sedangkan korelasi antara variabel sebesar 63,197% s/d 93,01%.

### c. *Heteroscedasticity*

Uji ini digunakan untuk mengetahui *goodness of fit* (kesesuaian model). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *adjusted R<sup>2</sup>*. Dari hasil regresi diketahui bahwa nilai *adjusted R<sup>2</sup>* cukup besar yaitu 93,04%, sehingga dapat diartikan tidak terjadi heteroscedastisitas.

Makna ekonomis dari dari hasil linear Regresi adalah sebagai berikut :

1. Besarnya jumlah penyertaan dana yang disalurkan oleh PT Sarana Jateng Ventura dipengaruhi oleh besarnya tingkat *return*, *loanable fund* dan jumlah kantor bank.
2. CPPU sangat peka dengan perubahan harga (tingkat *return*). Tingkat *return* naik maka jumlah penyerapan dana oleh PPU kecil. Hal ini berarti ada kengganannya dari CPPU untuk menerima dana dari PT Sarana Jateng Ventura apabila tingkat *return* dinaikkan atau sebaliknya.
3. Untuk dapat meningkatkan jumlah penyertaan, PT Sarana Jateng Ventura harus mampu memperbesar jumlah *loanable fund* yang dimiliki, karena hasil regresi menunjukkan bahwa semakin besar *loanable fund* akan memperbesar kemampuan penyaluran dana ke PPU.

### 4.3. Analisis Laporan Keuangan

Laporan keuangan merupakan prestasi historis dari suatu perusahaan yang dapat memberikan dasar untuk membuat suatu penetapan kebijakan masa depan. Analisis laporan keuangan meliputi analisis terhadap keadaan keuangan, hasil usaha dan kemajuan keuangan perusahaan. Analisis keuangan ini dilakukan dengan cara mengukur masing-masing rasio keuangan yang meliputi :

- *Rasio Likuiditas* yaitu rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam

memenuhi kewajiban finansialnya yang segera harus diselesaikan.

- *Rasio Solvabilitas* yaitu rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan untuk membayar semua hutang-hutangnya baik hutang jangka pendek maupun jangka panjang.
- *Rasio Profitabilitas* yaitu rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba selama periode waktu tertentu.

Data yang digunakan dalam analisis ini adalah data laporan Neraca dan Laba Rugi PT Sarana Jateng Ventura tahun 1995 (*Audited*), 1996 (*Unaudited*) dan 1997 (*Unaudited*). Dari laporan tersebut dianalisis beberapa rasio untuk menganalisis perkembangan perusahaan yang dapat dilihat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5  
Analisis Laporan Keuangan  
PT Sarana Jateng Ventura Tahun 1995, 1996 dan 1997

No	Rasio -Rasio	Tahun		
		1995 (%)	1996 (%)	1997 (%)
1	<b>Rasio Likuiditas</b> Current Ratio	7,878,333.57	42,535.73	3,527.97
2	<b>Rasio Solvabilitas</b> Debt to Total Asset	0.94	0.17	51.10
	Debt to Equity	0.95	0.17	104.48
3	<b>Rasio Profitabilitas</b> Profit Margin	85.14	71.14	42.90
	Return on Equity	10.40	9.42	11.74
	Return on Investment	10.30	9.40	5.74

Sumber : Data PT Sarana Jateng Ventura diolah.

Dari Tabel 4.5. tampak perusahaan memiliki likuiditas yang sangat besar terutama pada tahun 1995 sebesar 7.878.333 %. Likuiditas perusahaan sebagian besar tersedia dalam bentuk tabungan dan deposito. Pada tahun-tahun berikutnya, rasio ini semakin

mengecil menjadi 42.535 % pada tahun 1996 dan 3.527 % pada tahun 1997. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen perusahaan sangat berhati-hati (konservatif) dalam menempatkan dana-dana yang diterima dan mulai merubah kebijaksanaan keuangannya. Namun angka *current ratio* sebesar 3.527 % masih terlalu besar, karena manajemen terlalu banyak menyimpan dana dalam bentuk deposito. Hal ini mungkin disebabkan manajemen perusahaan masih baru dan belum mampu memanfaatkan dana-dana tersebut dalam bentuk lainnya yang lebih menguntungkan dan sesuai dengan misi perusahaan.

Dilihat dari rasio solvabilitas dengan melakukan perhitungan pada *Debt to Equity (DTE)* dan *Debt to Total Asset (DTA)* maka terlihat bahwa *DTE* pada tahun 1995 menunjukkan angka sebesar 0,95% yang artinya 99,05% dari aktivitas keuangan perusahaan dibiayai dengan modal sendiri dan hanya 0,95% dibiayai oleh hutang. Hal ini disebabkan karena perusahaan belum lama berdiri sehingga belum mendapatkan kepercayaan dari kreditur. Pada tahun 1996 *DTE* perusahaan hanya sebesar 0.17%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu menutup hutang-hutangnya sehingga *equity* perusahaan yang digunakan untuk melakukan aktivitas keuangan perusahaan semakin besar. Namun pada tahun 1997, *DTE* perusahaan naik menjadi sebesar 104,48% yang artinya hutang perusahaan meningkat tajam dengan adanya pinjaman dari kreditur.

*Debt to Total Asset* pada tahun 1995 sebesar 0,94 % yang artinya setiap Rp. 1,- hutang dijamin oleh aktiva sebesar Rp. 106. Semakin besar kecil prosentase *DTA* maka semakin solvabel perusahaan tersebut, karena jumlah aktiva selalu lebih besar dari hutangnya . Pada tahun 1996, solvabilitas perusahaan semakin besar karena *DTA*

perusahaan sebesar hanya sebesar 0,17 %, namun terjadi peningkatan *DTA* pada tahun 1997 menjadi sebesar 51,10 % yang artinya kemampuan aktiva perusahaan dalam menjamin hutangnya semakin kecil yaitu setiap Rp. 1,- hutang hanya dijamin oleh aktiva sebesar Rp. 1,96,-. Perusahaan harus berhati-hati karena angka *DTA* semakin besar dari tahun ke tahun. Apabila peningkatan ini menjadi lebih dari 100% maka perusahaan akan insolvable yang artinya resiko perusahaan akan lebih besar karena jumlah aktiva tidak mampu menutup hutangnya-hutangnya.

Rasio profitabilitas diukur dengan melakukan perhitungan *Profit Margin*, *Return on Equity* dan *Return on Asset*. Dari tabel 4.5 terlihat bahwa *Profit margin* perusahaan menurun dari tahun ke tahun. Pada tahun 1995, *profit margin* perusahaan sebesar 85,14% dan turun menjadi 42,90% pada tahun 1997. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dalam mencapai laba terhadap pendapatan semakin menurun. Penurunan ini terutama disebabkan semakin besarnya biaya bunga yang harus ditanggung perusahaan. Adapun share pendapatan non operasional dan operasional terhadap profit margin dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6  
Share Pendapatan Operasional dan  
Non-Operasional terhadap *Profit Margin*

Keterangan	1995	1996	1997
Share Pendapatan Non-Operasional	83,34 %	57,38 %	31,07 %
Share Pendapatan Operasional	1,80 %	13,76 %	11,83 %
<i>Profit Margin</i>	85,14 %	71,14 %	42,90 %

Sumber : Data PT Sarana Jateng Ventura diolah

Dari Tabel 4.6 terlihat bahwa sebagian besar *profit margin* perusahaan berasal dari pendapatan non-operasional dalam bentuk deposito dan tabungan yaitu 83,34 % pada

tahun 1995 dan 31,07% pada tahun 1997. Sementara dari operasional perusahaan hanya sebesar 1,80% pada tahun 1995 dan 11,83% pada tahun 1997. Kenyataan ini menunjukkan bahwa manajemen PT Sarana Jateng Ventura belum mampu mengoptimalkan kinerja operasional perusahaan, karena dana-dana yang ada hanya diendapkan dalam bentuk deposito dan tabungan.

Penurunan *profit margin* berdampak pada penurunan *ROE* dan *ROA* perusahaan. *ROE* pada tahun 1995 sebesar 10,40% turun menjadi sebesar 9,42% pada tahun 1996 dan meningkat menjadi 11,74% pada tahun 1997. Sedangkan *ROA* pada tahun 1995 sebesar 16,21% turun menjadi sebesar 9,40% pada tahun 1996 dan 5,74% pada tahun 1997. Penurunan yang cukup besar pada *ROA* disebabkan semakin besarnya hutang yang diterima oleh PT Sarana Jateng Ventura. Sebagai tolok ukur untuk menentukan baik atau tidaknya kinerja perusahaan dapat dilihat dengan membandingkan rasio-rasio di atas dengan rasio industrinya. Namun sampai saat ini belum ada rasio industri untuk perusahaan modal ventura. Sehingga tolok ukur yang paling mudah adalah dengan menggunakan suku bunga deposito. Apabila *ROE*-nya sama atau lebih dari suku bunga deposito, hal ini menunjukkan kinerja perusahaan baik. Data di atas menunjukkan bahwa kinerja PT Sarana Jateng Ventura tidak begitu baik karena *ROE* nya lebih rendah dari suku bunga deposito rata-rata tahun 1997 sebesar 15% - 18% per tahun, sedangkan di sisi profit margin selama 3 (tiga) tahun mengalami penurunan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan perlu dibenahi.

#### 4.4. Implikasi Manajerial

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan baik dengan analisis SWOT, analisis statistik dan analisis laporan keuangan dapat disimpulkan bahwa PT Sarana Jateng Ventura berada dalam posisi *Invest* yaitu posisi yang memiliki alternatif strategi lebih banyak untuk mengembangkan perusahaan. Selain itu dalam jangka pendek perusahaan dalam posisi aman karena mempunyai kekuatan-kekuatan tertentu yang tidak dimiliki oleh pesaing. Namun dalam jangka panjang perusahaan harus melakukan kebijakan-kebijakan yang disesuaikan dengan lingkungan agar perusahaan tidak terganggu dalam beroperasi. Untuk itu, ditinjau dari berbagai kekuatan dan kelemahan dimiliki perusahaan dan ancaman serta peluang yang ada maka implikasi manajerial yang harus dilakukan antara lain:

1. PT Sarana Jateng Ventura merupakan lembaga pembiayaan baru yang belum begitu dikenal masyarakat. Namun hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kelemahan dalam faktor promosi. Sebagai perusahaan baru sebaiknya PT Sarana Jateng Ventura perlu meningkatkan aktivitas promosi berupa iklan pada media masa atau membuat brosur-brosur yang menarik mengenai modal ventura yang ditempatkan di tempat-tempat strategis seperti Departemen Perindustrian atau pun KADINDA. Hal ini terutama untuk meningkatkan *awareness* masyarakat akan keberadaan PT Sarana Jateng Ventura. Aktivitas penyuluhan yang telah dilakukan merupakan hal yang positif dan perlu ditingkatkan baik kuantitas maupun kualitasnya dengan menyediakan tenaga-tenaga penyuluh yang handal dan menguasai bidangnya. Selain itu penyuluhan harus dilakukan secara selektif dengan melakukan penyuluhan terhadap CPPU yang potensial dan bergerak dalam sektor

usaha yang dibiayai oleh PT Sarana Jateng Ventura.

2. Daerah Propinsi Jawa Tengah yang merupakan daerah operasi PT Sarana Jateng Ventura memiliki wilayah geografis cukup besar dan terbagi dalam 35 Kabupaten Daerah Tingkat II. Dengan daerah operasional yang luas, PT Sarana Jateng Ventura hanya memiliki 1 kantor di Semarang. Hal ini merupakan salah satu kelemahan PT Sarana Jateng Ventura dalam persaingan karena perusahaan akan kesulitan untuk menjangkau CPPU yang potensial maupun melakukan pembinaan (monitoring) terhadap PPU yang berada di luar Semarang. Untuk jangka panjang PT Sarana Jateng Ventura harus menetapkan strategi jaringan distribusi dengan mendirikan kantor unit operasional di daerah-daerah yang dianggap potensial dan mampu dijangkau secara efisien di kota-kota seperti Pekalongan, Jepara dan Magelang.
3. PT Sarana Jateng Ventura merupakan perusahaan jasa yang bergerak dalam bidang pembiayaan. Sebagai perusahaan jasa, elemen pelayanan memegang peranan penting untuk memenangkan persaingan. Untuk itu, PT Sarana Jateng Ventura perlu meningkatkan pelayanannya melalui pembentukan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga CPPU puas akan layanan jasa yang telah diberikan. Bentuk pelayanan yang dapat diterapkan antara lain kemudahan bagi CPPU maupun PPU dalam mendapatkan informasi, kecepatan dalam analisis (appraisal) sehingga mempercepat keputusan untuk menerima atau menolak penyertaan, dan penyelesaian administrasi yang cepat termasuk bila jangka waktu penyertaan sudah selesai.
4. Kurangnya penyerapan dana oleh PPU memungkinkan PT Sarana Jateng Ventura harus memulai menerapkan bentuk pembiayaan lainnya yang masih dalam lingkup

yang diperbolehkan oleh peraturan seperti penyertaan saham ataupun obligasi konversi. dan tidak hanya terpaku terpaku pada satu bentuk pembiayaan pola bagi hasil

5. Melakukan pembinaan secara kontinyu terhadap PPU, baik pembinaan dalam bidang manajemen maupun keuangan sehingga ada rasa saling percaya diantara PMV dan PPU. Selain itu tujuan pembinaan ini adalah, agar nasabah lebih mampu meningkatkan kinerja perusahaannya sehingga secara langsung dapat membayar kembali pinjaman yang telah diberikan.
6. Hasil regresi menunjukkan harga (tingkat *return* ) berpengaruh negatif dengan jumlah penyertaan. Hal ini karena konsumen sangat peka dengan perubahan harga, dimana konsumen selalu mengharapkan benefit yang maksimal dengan harga yang serendah mungkin. Oleh karena itu dalam menerapkan strategi harga harus diarahkan kepada suatu harga yang wajar, proporsional dan mampu bersaing dengan perusahaan lainnya.
7. Untuk lebih meningkatkan kemampuan dalam penyertaan, maka perusahaan harus mampu meningkatkan jumlah *loanable fund* yang dimiliki. Hal ini didukung oleh hasil regresi bahwa dengan semakin meningkatnya jumlah *loanable fund* akan meningkatkan jumlah penyertaan. Hal ini dapat ditempuh dengan cara melakukan kerja sama dengan berbagai pihak yang mampu menyediakan dana dengan tingkat bunga murah seperti JEXIM, ADB, dana-dana program pemerintah serta lembaga-lembaga keuangan lainnya yang mempunyai program pengembangan usaha kecil dan menengah.
8. Likuiditas yang cukup memang diperlukan oleh perusahaan agar dapat menutup

kewajibab-kewajiban jangka pendeknya, namun likuiditas yang terlalu besar merupakan kebijakan yang kurang tepat karena banyaknya dana-dana yang tidak disalurkan. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu menerapkan kebijakan keuangan berimbang sesuai dengan misi yang telah ditetapkan.

9. *Profit margin* perusahaan dari tahun ke tahun semakin menurun demikian juga. Penurunan *profit margin* ini lebih disebabkan oleh semakin meningkatnya biaya terutama biaya bunga. Hal ini akan menimbulkan kekhawatiran bagi pemegang saham maupun kreditur yang telah menanamkan uangnya di PT Sarana Jateng Ventura. Untuk itu kebijakan manajemen dalam bidang keuangan yang harus segera dilaksanakan adalah penekanan biaya bunga melalui usaha-usaha penggalan dana yang lebih murah (misalnya dana-dana program dari pemerintah ).
10. Kinerja operasional perusahaan kurang baik, hal ini dapat dilihat dari besarnya *share* pendapatan operasional terhadap *profit margin* yang lebih kecil dibanding *share* pendapatan non operasional. Hal ini menunjukkan bahwa dana-dana yang diterima dari kreditur hanya ditempatkan dalam bentuk deposito dan tabungan, tidak digunakan dalam operasional perusahaan. Oleh karena itu kebijakan manajemen yang harus dilakukan adalah lebih meningkatkan jumlah penyertaan dalam berbagai bentuk pembiayaan seperti penyertaan saham, obligasi konversi dan lainnya dengan tidak meninggalkan azas-azas aman, untung dan manfaat (AUM), sehingga pendapatan operasional akan lebih besar dari pendapatan non operasional.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis strategi pemasaran PT Sarana Jateng Ventura, dapat diambil suatu kesimpulan dan saran untuk manajemen perusahaan, yang dapat digunakan untuk pengembangan perusahaan sebagai berikut :

#### 5.1. Kesimpulan

1. Hasil analisis terhadap elemen-elemen peluang dan ancaman dengan menggunakan instrumen *Environmental Threat Opportunity Profile (ETOP)*, menunjukkan bahwa PT Sarana Jateng Ventura berada dalam posisi usaha *spekulatif*. Hal ini membawa implikasi bahwa perusahaan harus tepat dalam menerapkan strategi pemasaran agar bisa menangkap peluang-peluang yang ada. Namun, disisi lain perusahaan harus selalu waspada terhadap ancaman pesaing yang cukup besar.
2. Hasil analisi terhadap elemen-elemen kekuatan dan kelemahan perusahaan dengan instrumen *Strategic Advantage Profile (SAP)*, menunjukkan bahwa PT Sarana Jateng Ventura berada dalam kondisi usaha *Favorable* (aman). Dengan posisi ini PT Sarana Jateng Ventura mempunyai potensi yang cukup mendukung untuk menjamin usahanya.
3. Matrik posisi SAP dan ETOP perusahaan berdasarkan kedua analisis di atas menunjukkan bahwa posisi PT Sarana Jateng Ventura berada dalam dalam posisi *Invest*. Posisi ini berarti perusahaan mempunyai banyak alternatif strategi dalam rangka mengembangkan usahanya. Dalam jangka pendek perusahaan masih dapat bertahan menghadapi persaingan namun dalam jangka panjang akan kesulitan apabila tidak melakukan perubahan-perubahan dan menerapkan strategi yang tepat.

4. Hasil regresi linier dengan variabel dependen jumlah penyertaan dana (JP), dan 3 variabel independen yaitu tingkat *return* (TR), *loanable fund* (LF) dan jumlah kantor bank (JKB) menunjukkan bahwa :
- Tingkat *return* (TR) berkorelasi **negatif** dengan jumlah penyaluran dana (JP) dan signifikan mempengaruhi JP
  - *Loanable fund* (LF) berkorelasi **positif** dengan jumlah penyaluran dana dan signifikan mempengaruhi JP.
  - Jumlah Kantor Bank (JKB) berkorelasi **positif** dengan jumlah penyaluran dana dan signifikan mempengaruhi JP. Korelasi antara JKB dan JP tidak sesuai dengan hipotesis awal. Hal ini disebabkan oleh segmen pasar yang berbeda antara Bank dan Modal Ventura karena nasabah dalam memilih alternatif pembiayaan memiliki motivasi yang berbeda. Beberapa faktor yang mempengaruhi antara lain persyaratan permohonan, keharusan penyediaan agunan, cara pengembalian, hubungan lembaga pembiayaan dengan perusahaan yang memperoleh pinjaman dan kualitas pelayanan yang ditawarkan.
  - Variabel-variabel independen (TR, LF dan JKB) secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen (JP)
5. Likuiditas perusahaan sangat bagus, dimana dana-dana yang likuid sebagian besar tersimpan dalam bentuk tabungan dan deposito. Namun disisi lain solvabilitas perusahaan semakin berkurang karena hutang perusahaan yang semakin besar, hal ini dapat dilihat dari rasio *Debt to Total Asset* dan *Debt to Equity* yang semakin lama semakin besar prosentasenya. Profitabilitas perusahaan cukup baik namun semakin menurun dari tahun ke tahun.

6. *Profit margin* yang terus menurun diakibatkan oleh semakin besarnya biaya bunga yang harus ditanggung. Hal ini disebabkan semakin besarnya hutang yang diterima perusahaan. Di sisi lain pendapatan operasional perusahaan relatif lebih kecil dibanding dengan pendapatan non operasional dalam bentuk deposito dan tabungan. Kenyataan ini menunjukkan bahwa bahwa manajemen perusahaan sangat berhati-hati (konservatif) dimana dana-dana yang diterima sebagian besar ditempatkan dalam bentuk tabungan dan deposito. Ditinjau dari sisi keuangan perusahaan hal ini tidak menjadi masalah, namun ditinjau dari misi perusahaan, kebijakan ini menyebabkan misi perusahaan untuk menumbuhkembangkan sektor industri kecil tidak tercapai.

## 5.2. Saran

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Sarana Jateng Ventura merupakan perusahaan baru yang belum begitu dikenal masyarakat, namun aktivitas promosi jarang dilakukan. Untuk itu disarankan agar perusahaan meningkatkan aktivitas promosi berupa iklan pada media massa, membuat brosur-brosur yang menarik mengenai modal ventura dan meningkatkan aktivitas penyuluhan untuk meningkatkan *awareness* masyarakat akan keberadaan PT Sarana Jateng Ventura.
2. Dalam jangka panjang PT Sarana Jateng Ventura harus menetapkan strategi jaringan distribusi agar lebih mudah untuk memonitor dan membina PPU dengan mendirikan kantor cabang atau kantor unit operasional di daerah-daerah yang potensi industri kecil dan menengahnya cukup menonjol seperti Jepara dengan ukir-ukirannya, Magelang dengan kerajinan tembaganya dan Pekalongan dengan industri batik.

ukir-ukirannya, Magelang dengan kerajinan tembanya dan Pekalongan dengan industri batik.

3. PT Sarana Jateng Ventura disarankan untuk meningkatkan baik kuantitas maupun kualitas tenaga VCO (*Ventures Capital Officers*) melalui penambahan pendidikan, training, seminar-seminar mengenai pengusaha kecil dan modal ventura agar mampu meningkatkan pelayanannya. Bentuk pelayanan yang dapat diterapkan antara lain kemudahan bagi CPPU maupun PPU dalam mendapatkan informasi, kecepatan dalam analisis (*appraisal*) sehingga mempercepat keputusan untuk menerima atau menolak penyertaan, dan penyelesaian administrasi yang cepat termasuk bila jangka waktu penyertaan sudah selesai.
4. Menerapkan strategi diversifikasi produk dengan tetap mempertahankan bentuk pembiayaan lama, namun harus mulai menerapkan variasi bentuk pembiayaan yang masih dalam lingkup yang diperbolehkan oleh peraturan dan tidak hanya terpaku pada satu bentuk pembiayaan pola bagi hasil. Untuk itu PT Sarana Jateng Ventura harus berani memulai menerapkan bentuk pembiayaan penyertaan saham ataupun obligasi konversi.
5. Menerapkan strategi harga yang diarahkan kepada suatu tingkat harga yang wajar, proporsional dan mampu bersaing dengan perusahaan lainnya melalui kerjasama dengan berbagai pihak yang mampu menyediakan dana murah misalnya JEXIM, ADB, dana-dana program pemerintah serta lembaga-lembaga keuangan lainnya yang mempunyai program pengembangan usaha kecil dan menengah.

Kesimpulan dan saran seperti tersebut diatas, mendasarkan hasil penelitian sampai dengan akhir Desember 1997 (keadaan normal) dan pada waktu itu belum terjadi krisis ekonomi. Pada situasi seperti sekarang, dimana terjadi *negative growth* dalam pertumbuhan ekonomi, maka untuk pengembangan PT Sarana Jateng Ventura perlu menunggu waktu yang tepat sampai dengan perekonomian normal kembali. Pada situasi sekarang, lebih baik memfokuskan pada kegiatan peningkatan kualitas sumber daya manusia dan lebih banyak menjalin hubungan kerjasama dengan lembaga-lembaga pemerintahan yang banyak terkait dengan misi pengembangan usaha kecil dan menengah serta melakukan efisiensi di segala bidang. Diharapkan setelah PEMILU bulan Mei 1999 akan terjadi kebangkitan ekonomi (*economic recovery*) di Indonesia

## DAFTAR ISTILAH

- Advantage Profile* : Profil mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Profil ini dapat digunakan sebagai salah satu alat merumuskan kebijakan perusahaan..
- Awareness* : Kesadaran dari konsumen akan adanya suatu barang atau jasa yang ditawarkan
- Agunan : Asset fisik dan non-fisik berupa tanah, bangunan, mesin, kendaraan, atau deposito, yang diberikan kepada lembaga pemberi dana (kreditur) sebagai jaminan untuk memback-up dana yang diberikan..
- Current ratio* : Rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban finansial jangka pendek. Pengukuran dilakukan dengan cara membagi aktiva lancar dengan passiva lancar. Makin tinggi rasionya makin baik bagi perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya.
- Dependent Variabel* : Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh adanya variabel bebas. Setiap terjadi perubahan pada variabel bebas berdampak pada variabel terikat.
- Deviden : Bentuk pembayaran yang diperoleh dari pembagian keuntungan setelah pajak berdasarkan jumlah saham yang dimiliki.
- Divestasi : Bentuk pengembalian atas penyertaan (investasi) yang telah dilakukan melalui pengembalian secara bertahap atau penjualan/pengalihan saham kepada PPU atau investor lain.
- Independent Variabel* : Variabel bebas adalah variabel yang menjadi sebab timbulnya perubahan variabel terikat.
- Korelasi : Hubungan antara suatu kejadian dengan kejadian lainnya, dimana kejadian yang satu mempengaruhi kejadian yang lain.
- Loanable Fund* : Jumlah dana yang dimiliki perusahaan yang dapat digunakan untuk penyertaan modal pada perusahaan yang memerlukan.
- Negative growth* : Suatu pertumbuhan ekonomi yang negatif yang terjadi di satu negara yang diakibatkan antara lain oleh tingginya laju inflasi, rendahnya nilai tukar dan kurangnya penanaman modal asing maupun dalam negeri.

- PPU (Perusahaan Pasangan Usaha) : Perusahaan yang mendapatkan bantuan dana dan manajemen dari lembaga pembiayaan modal ventura.
- PMV (Perusahaan Modal Ventura) : Lembaga pembiayaan yang kegiatannya melakukan penyertaan modal kepada perusahaan pasangan usaha dengan cara penyertaan saham, bagi hasil atau obligasi konversi.
- Recovery economy* : Pemulihan kembali ekonomi suatu negara yang ditandai dengan meningkatnya tingkat pertumbuhan ekonomi, arus modal yang masuk, dan tingkat inflasi yang rendah.
- Refinancing* : Bentuk pembiayaan sebagai pengganti pembiayaan yang telah dilakukan oleh investor lain.
- Tingkat *return* : Tingkat pengembalian yang diinginkan oleh Perusahaan Modal Ventura atas penyertaan modal yang telah dilakukan terhadap Perusahaan Pasangan Usaha.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arlex Hallatu dan Cahyanto Nodie, "*Sarana Jabar Sosok Bisnis Modal Ventura Pertama*", Bisnis Indonesia 4 Juni 1994.
- Bank Indonesia, "*Statistik Keuangan Ekonomi Daerah*", Maret 1998.
- Channon, Drek F (1986), "*Bank Strategic Management and Marketing*", Chichester : Jhon Wiley and Son.
- Ernawati (1992) , "*Manfaat dan prospek Venture Capital Bagi Pengusaha*", Bisnis Indonesia 4 September 1992.
- Glueck, William F dan Lawrence R. Jauch (1994), "*Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*", Alih Bahasa Drs. Murad Msc, AR Henry Sitanggang, SH, Herman Wibowo, Jakarta, Erlangga.
- Hamsal, Muhammad (1994) , "*Banking in The Future : A Concept for Orgazational Innovation*", KELOLA Universitas Gadjah Mada No. 6/II/Mei 1994.
- Hoedhiono Kadarisman (1995) , "*MODAL VENTURA, Alternatif Pembiayaan Usaha Masa Depan*", Jakarta, Penerbit PT IBEC.
- Kotler, P, (1994), "*Manajemen Pemasaran - Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*", Jilid 1 dan Jilid 2, Alih Bahasa Drs. Jaka Wasana, MSM., Jakarta, Erlangga.
- Naumes, William dan Margaret (1994) , "*Return Characteristics of Succesful Venture Capital Investment : A Preliminary Study*" Jurnal Manajemen Prasetya Mulya Vol.I, Nomor 2-1994.
- Porter, M.E. (1992), "*Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*", Alih Bahasa Ir. Agus Maulana, MSM., Jakarta, Erlangga.
- Revrisond Baswir (1998) , "*Tantangan dan Peluang Pengembangan Usaha Kecil dalam Era Perdagangan Bebas*" Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, FE- Universitas Gadjah Mada.
- Sritua Arief (1993), "*Metodelogi Penelitian*", Jakarta, Penerbit Universitas Indonesia.

Sukristono (1992), "*Perencanaan Strategis Bank*", Jakarta, Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia.

Urban, G.L. dan Star S.H. (1991), "*Advanced Marketing Strategy*", Prentice Hall International Inc.

Wimar Witoelar (1994), "*Tantangan Bagi Perusahaan Modal Ventura di Indonesia dan Prospek di Masa Mendatang*" Jurnal Manajemen Prasetya Mulya Vol.I, Nomor 2-1994.

DAFTAR PERTANYAAN KEPADA RESPONDEN

*STRATEGIC ADVANTAGE PROFILE (SAP)*

A. KEBIJAKAN PRODUK

1. Bila dibandingkan dengan perusahaan sejenis, bagaimana pendapat saudara mengenai keunggulan produk yang saudara tawarkan ?

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


2. Menurut saudara, bagaimana keunggulan manfaat produk yang ditawarkan dibandingkan dengan perusahaan pesaing ?

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


3. Menurut saudara, bagaimana spesifikasi produk yang ditawarkan dibandingkan dengan pesaing sejenis ?

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


4. Menurut saudara, bagaimana variasi produk yang ditawarkan dibandingkan dengan pesaing sejenis ?

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


## B. KEBIJAKAN HARGA

1. Menurut pendapat saudara, bagaimana keunggulan kebijakan harga yang ditawarkan bila dibandingkan dengan pesaing ?

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


2. Ada beberapa cara divestasi, bagaimana menurut mengenai variasi divestasi yang ditawarkan dibandingkan dengan pesaing ?

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


3. Perusahaan Modal Ventura dalam memberikan bantuan modal terhadap PPU, tidak mewajibkan calon PPU menyediakan jaminan. Bagaimana menurut saudara akan adanya kebijakan ini dibandingkan dengan perusahaan pesaing.

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


## C. KEBIJAKAN PROMOSI

1. Bila saudara bandingkan dengan perusahaan apakah iklan yang saudara laksanakan cukup intensif dan memenuhi sasaran ?

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


2. Brosur atau leaflet yang saudara edarkan apakah cukup intensif dan memenuhi sasaran dibandingkan dengan perusahaan pesaing ?

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


3. Dibandingkan dengan perusahaan pesaing, bagaimana menurut pendapat saudara keunggulan berpomosi dengan memanfaatkan tulisan-tulisan di surat kabar dan majalah.

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


4. Dibandingkan dengan perusahaan pesaing bagaimana kualitas tenaga ahli dan analisis (VCO) yang dimiliki perusahaan saudara.

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


5. Bagaimana pelayanan yang saudara berikan dibandingkan dengan perusahaan pesaing ?

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


D. KEBIJAKAN DISTRIBUSI

1. Apakah perusahaan saudara memiliki cabang ? Bila ya, bagaimana menurut pendapat saudara mengenai posisi persaingan dibandingkan dengan perusahaan lain.

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


Bila tidak, bagaimana menurut pendapat saudara mengenai posisi persaingan perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain.

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


2. Apakah perusahaan saudara memiliki unit-unit operasional ? Bila ya, bagaimana menurut pendapat saudara mengenai pelayanan terhadap nasabah yang jauh dari kantor pusat dibandingkan dengan perusahaan lain ?

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


Bila tidak, bagaimana menurut pendapat saudara mengenai pelayanan terhadap nasabah yang jauh dari kantor pusat dibandingkan dengan perusahaan lain ?

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


3. Apabila dilihat dari jumlah tenaga kerja yang dimiliki pada saat ini, bagaimana posisi keunggulan perusahaan saudara bila dibandingkan dengan perusahaan lain?

- Sangat unggul
- Unggul
- Sama saja
- Kurang
- Sangat kurang


### ENVIRONMENT THREAT OPPORTUNITY PROFILE (ETOP)

#### A. OPPORTUNITY

1. Berbagai aturan ditetapkan oleh pemerintah untuk Perusahaan Modal Ventura di Indonesia antara lain membatasi sektor usaha yang boleh dibiayai, tidak boleh menarik dana dari masyarakat, tidak menarik jaminan dari calon PPU dan sebagainya. Menurut pendapat saudara apakah peraturan-peraturan ini memberikan peluang untuk berkembangnya perusahaan saudara.

- Peluang besar
- Peluang kecil
- Sama saja
- Peluang kurang
- Tidak ada peluang


2. Berdasarkan pada Statistik Ekonomi Daerah Tingkat I Jawa Tengah, tingkat pertumbuhan ekonomi Jawa Tengah adalah sebesar  $\pm 7\%$  per tahun, namun dengan adanya krisis moneter pada saat ini diperkirakan tingkat pertumbuhan ini akan menurun. Menurut pendapat saudara apakah penurunan pertumbuhan ekonomi tersebut akan memberikan manfaat peluang bagi perusahaan saudara.

- Peluang besar
- Peluang kecil
- Sama saja
- Peluang kurang
- Tidak ada peluang


3. Pengusaha kecil di Indonesia berjumlah sekitar 40,9 juta unit dan merupakan 99,3 % dari jumlah industri. Untuk Jawa Tengah dan DIY diperkirakan ada 8.290.000 unit usaha kecil. Sebagai lembaga pembiayaan dengan target market usaha kecil, apakah menurut pendapat saudara besarnya jumlah unit usaha kecil ini akan memberikan manfaat peluang bagi perusahaan saudara.

- Peluang besar
- Peluang kecil
- Sama saja
- Peluang kurang
- Tidak ada peluang


4. Lemaga-lembaga keuangan asing seperti JEXIM, WORLD BANK, IMF USAID dan sering memberikan bantuan baik bantuan manaejmen, keuangan ataupun teknik untuk sektor usaha kecil di negara-negara berkembang. Menurut pendapat saudara apakah perhatian lemaga-lembaga asing ini akan memberikan manfaat peluang bagi perusahaan saudara.

- Peluang besar
- Peluang kecil
- Sama saja
- Peluang kurang
- Tidak ada peluang


5. Pada saat ini ada 16 lembaga pembiayaan bank yang dilikuidasi dan ada kemungkinan akan bertambah. Menurut pendapat saudara apakah adanya penciptaan jumlah lembaga pembiaayan bank memberikan manfaat peluang bagi perusahaan saudara.

- Peluang besar
- Peluang kecil
- Sama saja
- Peluang kurang
- Tidak ada peluang


## B. THREAT

1. Semakin banyaknya lembaga pembiayaan menyebabkan persaingan yang sangat ketat. Menurut pendapat saudara, apakah hal ini merupakan ancaman bagi kelangsungan hidup perusahaan saudara.

- Ancamam besar
- Ancaman kecil
- Sama saja
- Ancaman kurang
- Bukan ancaman


2. Pada saat ini, tingkat inflasi diperkirakan mencapai dua digit. Menurut pendapat saudara, apakah besarnya tingkat inflasi ini merupakan ancaman bagi kelangsungan hidup perusahaan saudara.

- Ancamam besar
- Ancaman kecil
- Sama saja
- Ancaman kurang
- Bukan ancaman


3. Kemajuan teknologi pada saat ini semakin cepat, banyak lembaga pembiayaan pesaing yang mengaplikasikan berbagai teknologi untuk mempercepat dan mempermudah pelayanan bagi nasabahnya. Menurut pendapat saudara, apakah hal ini merupakan ancaman bagi kelangsungan hidup perusahaan saudara.

- Ancamam besar
- Ancaman kecil
- Sama saja
- Ancaman kurang
- Bukan ancaman


4. Kondisi perekonomian Indonesia pada saat ini cukup tidak begitu baik yang ditandai dengan tingkat inflasi yang cukup tinggi, pertumbuhan ekonomi yang semakin menurun dan tingkat suku bunga yang tinggi. Hal ini menyebabkan perusahaan-perusahaan kesulitan dalam menjalankan operasionalnya. Menurut pendapat saudara apakah hal ini merupakan ancaman bagi kelangsungan hidup perusahaan saudara.

- Ancamam besar
- Ancaman kecil
- Sama saja
- Ancaman kurang
- Bukan ancaman


5. Dalam era globalisasi perusahaan asing diijinkan untuk masuk ke Indonesia. Ada kemungkinan lembaga pembiayaan asing akan masuk juga ke Jawa Tengah. Menurut pendapat saudara, apakah muncul pesaing baru ini merupakan ancaman bagi kelangsungan hidup perusahaan saudara.

- Ancaman besar
- Ancaman kecil
- Sama saja
- Ancaman kurang
- Bukan ancaman
