

**MANAJEMEN KEUANGAN MULTIUSAHA  
DALAM MENJAGA TINGKAT STABILITAS DISTRIBUSI  
DANA DAN ANGGARAN**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

**Kristin Rista Rahmadani**

**NIM 401200227**

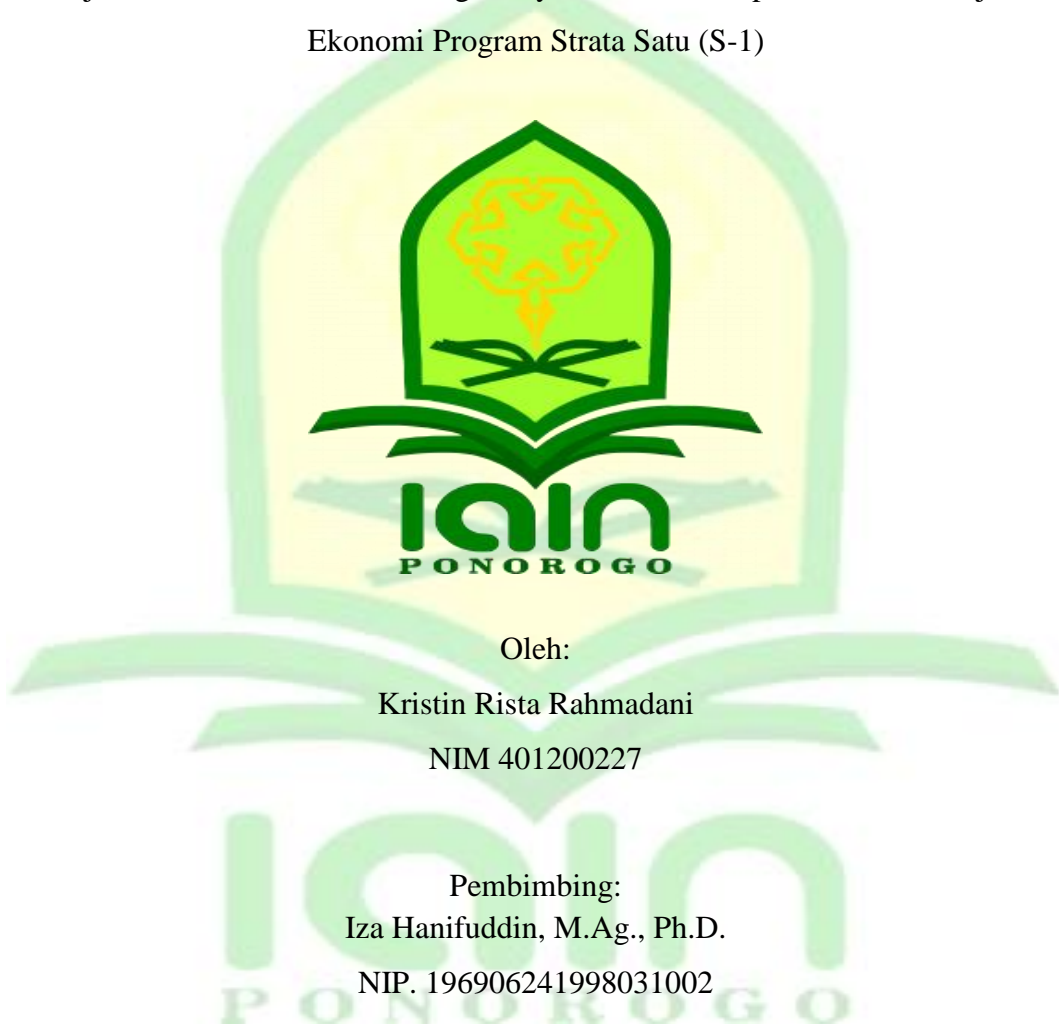
**JURUSAN EKONOMI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2024**

**MANAJEMEN KEUANGAN MULTIUSAHA  
DALAM MENJAGA TINGKAT STABILITAS DISTRIBUSI  
DANA DAN ANGGARAN**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi Program Strata Satu (S-1)



Oleh:

Kristin Rista Rahmadani

NIM 401200227

Pembimbing:

Iza Hanifuddin, M.Ag., Ph.D.

NIP. 196906241998031002

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2024**

## ABSTRAK

**Rista Rahmadani, Kristin.** Manajemen Keuangan Multiusaha Dalam Menjaga Tingkat Stabilitas Distribusi Dana dan Anggaran. *Skripsi*, 2024 Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing : Iza Hanifuddin, M.Ag., Ph.D.

**Kata Kunci :** Manajemen Keuangan, Multiusaha, Pembiayaan Silang, dan Stagnan

Manajemen keuangan merupakan pondasi utama dalam mengelola usaha dan menentukan stabilitas serta pertumbuhan perusahaan. Meskipun Gunari menerapkan pengelolaan keuangan yang baik dan pembiayaan silang untuk mendukung usaha yang stagnan ternyata masih ada ketidakpastian mengenai efektivitas strategi tersebut. Terdapat kesenjangan antara teori dengan fakta dilapangan dimana masih ada ketidakjelasan mengapa usaha yang menerapkan pembiayaan silang mengalami stagnasi atau bahkan kerugian.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pelaksanaan pengelolaan keuangan pada multiusaha Gunari yang mengalami kondisi stagnan, alasan pemilihan pembiayaan silang dan dampaknya terhadap stabilitas distribusi dana dan anggaran. Diharapkan dapat melihat efektivitas sistem dalam menjaga keseimbangan distribusi dana dan anggaran untuk mendukung operasional perusahaan. Pendekatan kualitatif digunakan untuk mendapatkan data melalui interaksi observasional dengan responden.

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwasanya meskipun Gunari telah mengelola keuangannya dengan baik, beberapa usaha mengalami stagnasi karena faktor sekunder yang dianggap sepele. Pembiayaan silang dipilih untuk mengatasi keuntungan minim dan penurunan likuiditas dengan memperluas usaha serta mengevaluasi risiko. Namun, meskipun teoretisnya pendekatan ini diharapkan membantu stabilitas keuangan, dalam kenyataannya tidak efektif dalam menyelamatkan usaha yang mengalami kesulitan finansial.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

NAMA	NIM	JURUSAN	JUDUL
Kristin Rista Rahmadani	401200227	Ekonomi Syariah	Manajemen Keuangan pada Usaha Multicabang Gunari untuk Melihat Tingkat Stabilitas Distribusi Dana dan Anggaran

telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 30 Januari 2024

Mengetahui:

Ketua Jurusan Ekonomi Syariah,

Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag., M.E.I.  
NIP 197801122006041002

Menyetujui:

Pembimbing,

Iza Hanifuddin, M.Ag., Ph.D.  
NIP 196906241998031002



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI:

Judul : Manajemen Keuangan Multiusaha Dalam Menjaga Tingkat Stabilitas Distribusi Dana dan Anggaran  
Nama : Kristin Rista Rahmadani  
NIM : 401200227  
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi Syariah.

**DEWAN PENGUJI:**

Ketua Sidang :  
Prof. Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.  
NIP. 197207142000031005 (.....)

Penguji I :  
Muchtim Humaidi, M.IRKH.  
NIP. 2027068103 (.....)

Penguji II :  
Iza Hanifuddin, M.Ag., Ph.D.  
NIP. 196906241998031002 (.....)

Ponorogo, 29 Februari 2024

Mengesahkan,  
Dekan FEB IAIN Ponorogo



Prof. Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.  
NIP. 197207142000031005



## LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Kristin Rista Rahmadani

NIM : 401200227

Jurusan : Ekonomi Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Judul Skripsi : Manajemen Keuangan Multiusaha Dalam Menjaga Tingkat Stabilitas Distribusi Dana dan Anggaran

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan disahkan dosen pembimbing. Selanjutnya penulis bersedia naskah ini dipublikasi oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di <https://etheses.iainponorogo.ac.id>. Adapun isi seluruh tulisan ini seperlunya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian pernyataan saya buat untuk dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 03 Maret 2024



Kristin Rista Rahmadani

NIM 401200227

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Kristin Rista Rahmadani

NIM : 401200227

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

MANAJEMEN KEUANGAN MULTIUSAHA DALAM MENJAGA TINGKAT  
STABILITAS DISTRIBUSI DANA DAN ANGGARAN

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 30 Januari 2024

Pembuat Pernyataan,



*Rista*  
Kristin Rista Rahmadani

NIM 401200227

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	<b>vi</b>
<b>LEMBAR KEASLIAN TULISAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Studi Penelitian Terdahulu .....	7
F. Metode Penelitian.....	15
1. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	15
2. Lokasi Penelitian .....	15
3. Data dan Sumber Data .....	16
4. Teknik Pengumpulan Data .....	16
5. Teknik Pengolahan .....	17
6. Teknik Analisis Data .....	18
7. Teknik Pengecekan Keabsahan Data.....	18
G. Sistematika Pembahasan .....	19
<b>BAB II TEORI MANAJEMEN KEUANGAN</b> .....	<b>21</b>
A. Pengertian Manajemen Keuangan.....	21
B. Pelaksanaan Manajemen Terhadap Pengelolaan Keuangan .....	23
C. Alasan Penggunaan Pembiayaan Silang .....	28
D. Dampak Sistem Pembiayaan Silang Terhadap Stabilitas Distribusi Dana dan Anggaran .....	31
E. Kajian Literatur Teoretik.....	32
<b>BAB III PELAKSANAAN PENGELOLAAN KEUANGAN</b> .....	<b>35</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	35
B. Pelaksanaan Manajemen Terhadap Pengelolaan Keuangan Pada Usaha Multiusaha Gunari .....	36
C. Alasan Penggunaan Pembiayaan Silang .....	47
D. Dampak Sistem Pembiayaan Silang Terhadap Stabilitas Distribusi Dana dan Anggaran .....	50
<b>BAB IV ANALISIS MANAJEMEN TERHADAP PENGELOLAAN KEUANGAN PADA USAHA MULTIUSAHA GUNARI</b> .....	<b>56</b>



A. Analisis Pelaksanaan Manajemen Terhadap Pengelolaan Keuangan Pada Usaha Multiusaha Gunari .....	56
B. Analisis Alasan Penggunaan Pembiayaan Silang .....	63
C. Analisis Dampak Sistem Pembiayaan Silang Terhadap Stabilitas Distribusi Dana dan Anggaran .....	66
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>72</b>
A. Kesimpulan.....	72
B. Saran.....	72
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>73</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
3.1	Laporan Keuangan Ternak Lele	37
3.2	Laporan Keuangan Ternak Kambing	37
3.3	Laporan Keuangan Merdeka Cell	38
3.4	Laporan Keuangan Istana Data	38
3.5	Laporan Keuangan Bilal Phone	39
3.6	Laporan Keuangan Gontho Cell	40
3.7	Laporan Keuangan Penjualan HP	40
3.8	Laporan Perolehan Laba	41



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Manajemen keuangan merupakan fondasi utama dalam mengelola usaha dan menentukan stabilitas serta pertumbuhan perusahaan.<sup>1</sup> Dalam konteks bisnis multiusaha, manajemen keuangan menjadi lebih kompleks karena perusahaan harus mengelola sumber daya finansial yang terbagi di berbagai sektor usaha. Gunari menjalankan operasional empat konter yang menjadi bagian dari usahanya. Selain itu, beliau juga terlibat dalam berbagai jenis usaha lainnya, seperti usaha budidaya lele, ternak kambing dan juga menjalankan penjualan *online handphone*.<sup>2</sup> Keberhasilan dalam mengelola finansial merupakan salah satu indikator yang sangat signifikan dalam menilai kemajuan yang dicapai oleh perusahaan.<sup>3</sup> Oleh karena itu, Gunari memiliki pemahaman yang sangat kuat akan pentingnya menjaga stabilitas dalam manajemen keuangan sebagai kunci utama untuk mencapai kesuksesan dalam usahanya.<sup>4</sup>

Pentingnya memiliki manajemen keuangan yang baik tidak dapat diabaikan bagi setiap perusahaan.<sup>5</sup> *Sears Holdings Corporation* memberikan contoh yang menarik dalam hal ini. Sebagai salah satu perusahaan ritel terkemuka di Amerika Serikat, *Sears* pada awalnya menunjukkan keberhasilan dengan manajemen keuangan yang baik.<sup>6</sup> Meskipun memiliki manajemen keuangan yang baik, *Sears* mengalami kesulitan yang berkelanjutan. Penurunan pendapatan menjadi salah satu indikator masalah yang dihadapi perusahaan ini,

---

<sup>1</sup> Fetria Eka Yudiana, "Dasar-Dasar Manajemen Keuangan," .22-25.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Endang Purwanti, "Pengaruh karakteristik wirausaha, modal usaha, strategi pemasaran terhadap perkembangan UMKM di Desa Dayaan dan Kalilondo Salatiga," *Among Makarti* 5, no. 1 (2013). 14.

<sup>4</sup> Dicky Perwira Ompusunggu dan Nina Irenetia, "Pentingnya Manajemen Keuangan Bagi Perusahaan," *CEMERLANG: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis* 3, no. 2 (2023): 140–147.

<sup>5</sup> Agus Wibowo, "Manajemen keuangan," *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik*, 2020, 1–4.

<sup>6</sup> "Sears Holdings," dalam Wikipedia, 27 November 2023, [https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Sears\\_Holdings&oldid=1187040211](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Sears_Holdings&oldid=1187040211).

yang kemudian menyebabkan penutupan usaha karena kebangkrutan pada tahun 2018.<sup>7</sup>

Multiusaha Gunari terlibat dalam berbagai sektor usaha baru, termasuk budidaya lele, kambing serta penjualan *handphone* secara *online*.<sup>8</sup> Keterlibatan dalam berbagai usaha ini berarti perusahaan harus membagi sumber daya dan dana yang tersedia secara proporsional antara sektor-sektor tersebut.<sup>9</sup> Hal ini akan mempengaruhi distribusi dana dan pengelolaan anggaran di perusahaan.<sup>10</sup> Meskipun multiusaha Gunari berusaha menjalankan distribusi dana dan anggaran dengan keteraturan dan tanpa mengorbankan karyawan, perusahaan masih menghadapi tantangan dalam mencapai kemajuan. Mengelola usaha di berbagai sektor memerlukan pemahaman mendalam tentang masing-masing sektor tersebut, serta perencanaan yang matang untuk mengoptimalkan penggunaan dana dan anggaran.<sup>11</sup>

Usaha pertama yang dimiliki Gunari didirikan pada tahun 2010 dan awalnya beroperasi di rumah yang jauh dari keramaian. Namun, seiring waktu, usahanya telah berkembang dan meluas ke berbagai sektor bidang usaha di berbagai tempat. Meskipun usaha tersebut telah berdiri cukup lama, Gunari masih menghadapi banyak tantangan dalam mengelola berbagai usahanya.<sup>12</sup> Peneliti tertarik untuk mengkaji manajemen keuangan pada usaha multiusaha Gunari, dengan fokus pada stabilitas dana dan anggaran.<sup>13</sup> Meskipun Gunari telah memiliki pengelolaan keuangan yang cukup baik, peneliti ingin mengetahui mengapa kondisi perusahaannya berada pada kondisi stagnan.<sup>14</sup> Apakah ada kesalahan dalam sistem pengelolaan yang mempengaruhi kemunduran usahanya dan berdampak pada stabilitas distribusi dana dan

---

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> Kristin, *Observasi*, 10 Agustus 2023

<sup>9</sup> Alfian Malik, *Pengantar Bisnis jasa pelaksana konstruksi* (Penerbit Andi, 2010).hlm.3.

<sup>10</sup> Anik Irawati dan Caesar Agesta, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Akuntabilitas Kinerja," *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan* 10, no. 1 (2019): 56–70.

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> Kristin, *Observasi*, 10 Agustus 2023

<sup>13</sup> Kasmir, *Pengantar Manajemen Keuangan: Edisi Kedua* (Prenada Media, 2016). 5-6.

<sup>14</sup> Wahyu Rumbianingrum dan Candra Wijayangka, "Pengaruh literasi keuangan terhadap pengelolaan keuangan UMKM," *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis* 2, no. 3 (2018): 156–164.

anggaran.<sup>15</sup> Dalam penelitian ini, akan dilakukan analisis untuk memahami apakah ada kelalaian dalam pengelolaan keuangan yang dapat mempengaruhi stabilitas perusahaan.<sup>16</sup>

Dalam penelitian ini, teori yang relevan untuk menyelidiki permasalahan ini adalah konsep manajemen keuangan. Hal ini disebabkan oleh kepentingan untuk mengamati bagaimana pemilik mengelola penyaluran dalam konteks stabilitas distribusi dana dan anggaran. Teori Manajemen Keuangan juga memberikan wawasan mengenai proses pengambilan keputusan keuangan yang dapat mempengaruhi stabilitas finansial dari entitas tersebut. Manajemen keuangan merujuk pada langkah-langkah perencanaan, pengawasan, dan pengelolaan sumber daya keuangan suatu organisasi atau individu untuk mencapai tujuan finansial yang diinginkan. Seperti yang ditekankan oleh James C. Van Horne, manajemen keuangan merupakan semua kegiatan yang terkait dengan keputusan investasi, keputusan pembiayaan dan keputusan manajemen aset.<sup>17</sup>

Dalam ranah manajemen keuangan, terdapat beragam sistem yang saling terkait untuk mengelola aktivitas keuangan perusahaan. Pertama, keputusan investasi mengacu pada cara perusahaan memanfaatkan dana yang telah diperoleh dengan efisien dan efektif, misalnya dalam investasi usaha lain yang menguntungkan. Kedua, sistem keputusan pembiayaan berkaitan dengan strategi perusahaan dalam memperoleh modal yang diperlukan, baik melalui pembiayaan eksternal, maupun melalui pendanaan internal. Terakhir, sistem pengelolaan aset berkaitan dengan cara mengelola berbagai aset perusahaan untuk memaksimalkan nilai aset tersebut dan mewujudkan tujuan perusahaan.<sup>18</sup> Melalui penerapan manajemen keuangan yang baik, perusahaan dapat meningkatkan nilai perusahaan dengan optimalisasi penggunaan dana, resiko

---

<sup>15</sup> Samsurijal Hasan dkk., *Manajemen keuangan* (Penerbit Widina, 2022). 15-16.

<sup>16</sup> Kristin, *Observasi*, 10 Agustus 2023

<sup>17</sup> James C. Van Horne dan John Martin Wachowicz, *Fundamentals of Financial Management*, 13th ed (Harlow, England ; New York: Financial Times/Prentice Hall, 2008). 2-3.

<sup>18</sup> Samsurijal Hasan dkk., *Manajemen keuangan* (Penerbit Widina, 2022). hlm.6-7.



yang terkendali, serta mendukung kesejahteraan pemilik melalui keberlanjutan pertumbuhan dan profitabilitas.<sup>19</sup>

Secara teori, manajemen keuangan mencakup berbagai aspek yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya keuangan suatu perusahaan. Ini melibatkan serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan, mengalokasikan, dan menggunakan dana dengan cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan utama dari manajemen keuangan adalah untuk mencapai maksimalisasi nilai perusahaan atau kesejahteraan bagi perusahaan tersebut.<sup>20</sup> Gunari menggunakan dana yang dihasilkan dari usaha yang mengalami kesuksesan untuk membiayai usaha lain yang tengah stagnan dan mungkin berada dalam kondisi yang tidak menguntungkan. Meskipun tujuan umum manajemen keuangan adalah mencapai kesejahteraan dan pertumbuhan usaha, akan tetapi Gunari memilih mengelola keuangannya dengan baik untuk menyelamatkan dan menjaga kelangsungan usaha yang sedang mengalami kemunduran.

Secara teori dijelaskan bahwasanya dalam sebuah usaha sangat wajar menggunakan sistem pembiayaan silang yang berpengaruh besar terhadap keberhasilan sebuah usaha untuk dapat terus berkembang ditengah kondisi yang tidak stabil.<sup>21</sup> Perusahaan Gunari telah memutuskan untuk menerapkan sistem pembiayaan silang dalam pengelolaan keuangan mereka dengan pertimbangan dan tujuan khusus. Sistem ini diadopsi sebagai strategi guna menjaga kelangsungan usaha dan mengatasi tantangan finansial yang spesifik yang dihadapi oleh perusahaan. Melalui pembiayaan silang, Gunari dapat mengalokasikan dana dari usaha yang menghasilkan laba lebih besar ke usaha lain yang memerlukan pendanaan tambahan.

Dalam perspektif teoritis, diidentifikasi bahwa pembiayaan silang dapat menjadi strategi yang dianjurkan untuk usaha multiusaha. Konsep ini melibatkan penggunaan keuntungan yang diperoleh dari satu unit usaha untuk mendukung

---

<sup>19</sup> Hasan dkk.hlm.10-11.

<sup>20</sup> Ibid, 11.

<sup>21</sup> iyan, "Subsidi Silang Dalam Bisnis," *Blog Dropshipaja* (blog), 11 Juni 2023, <https://dropshipaja.com/blog/subsidi-silang/>.

usaha lain yang mungkin menghadapi kesulitan finansial atau masih dalam tahap pertumbuhan. Pembiayaan silang dapat membantu mencapai keberagaman dan keseimbangan dalam portofolio usaha. Sehingga dapat dikatakan bahwasanya pembiayaan silang berguna untuk membantu usaha yang mengalami kondisi stagnan agar dapat berkembang sehingga mendapat laba yang maksimal.<sup>22</sup> Meskipun demikian, mengapa didapat fakta lapangan yang membuktikan bahwa pembiayaan silang tidak memperbaiki kondisi stagnan pada multiusaha Gunari.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka pokok permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen keuangan pada usaha multiusaha Gunari untuk melihat tingkat stabilitas dana dan anggaran. Dalam penelitian ini, peneliti ingin membatasi masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan pengelolaan keuangan pada multiusaha milik Gunari?
2. Mengapa multiusaha milik Gunari menggunakan sistem pembiayaan silang dalam pengelolaan keuangan?
3. Bagaimana dampak sistem pembiayaan silang dalam pengelolaan keuangan multiusaha milik Gunari terhadap stabilitas distribusi dana dan anggaran?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, berdasarkan rumusan permasalahan di atas adalah untuk:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan pengelolaan keuangan pada multiusaha milik Gunari yang mengalami kemunduran.
2. Untuk mengetahui alasan multiusaha milik Gunari menggunakan sistem pembiayaan silang dalam pengelolaan keuangan.

---

<sup>22</sup> Ibid.

3. Untuk mengetahui dampak sistem pembiayaan silang dalam pengelolaan keuangan multiusaha milik Gunari terhadap stabilitas distribusi dana dan anggaran.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Melalui penelitian ini diharapkan dapat diperoleh manfaat sebagai berikut:<sup>23</sup>

##### **1. Manfaat Teoretis**

Tujuan dari Penulisan penelitian ini adalah untuk memberikan manfaat dan informasi yang berguna dalam pengembangan keilmuan, khususnya dalam bidang ekonomi.<sup>24</sup> Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menambah pemahaman serta referensi bagi peneliti selanjutnya mengenai pengelolaan keuangan.

##### **2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis penelitian ini adalah:<sup>25</sup>

###### **a. Bagi Pemilik Usaha**

Dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan pemahaman pemilik usaha mengenai cara meningkatkan stabilitas distribusi dana dan anggaran, dengan tujuan mengurangi resiko yang mungkin timbul.

###### **b. Bagi Peneliti**

Untuk menambah pengetahuan dan pemahaman baru mengenai bagaimana manajemen keuangan mempengaruhi stabilitas distribusi dana dan anggaran, menerapkan ilmu yang didapatkan peneliti selama berkuliah, serta menjadi dasar untuk pengembangan kebijakan yang relevan di bidang ekonomi.

###### **c. Bagi Pihak Akademik**

Penelitian ini merupakan sumbangsih pemikiran dari perkembangan ilmu pengetahuan dan untuk referensi lebih lanjut bagi

---

<sup>23</sup> Farida Nugrahani dan Muhammad Hum, "Metode penelitian kualitatif," *Solo: Cakra Books* 1, no. 1 (2014): 206-207.

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> Ibid.

peneliti selanjutnya, khususnya di Jurusan Ekonomi Syariah IAIN Ponorogo

### E. Studi Penelitian Terdahulu

Berikut beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang peneliti lakukan:

Pertama, Penelitian yang dilakukan oleh Reni Fatwitawati SE, M. Ak. Dengan judul “*Pengelolaan Keuangan Bagi Usaha Mikro Kecil Menengah (Ukm) Di Kelurahan Airputih Kecamatan Tampan Kota Pekanbaru*”. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dan dianalisis secara deskriptif (*descriptive analysis*). Hasil dari penelitian ini memberikan data bahwa beberapa masyarakat sudah mengetahui tentang pengelolaan keuangan usaha tetapi sedikit sekali yang memahami pentingnya pengelolaan keuangan usaha menggunakan akuntansi.<sup>26</sup> . Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada fokus penelitian, peneliti terfokus pada pengadaan pelatihan pengelolaan keuangan bagi UMKM sedangkan pada penelitian ini berfokus pada dampak yang dihasilkan dari pengelolaan keuangan pemilik usaha terhadap stabilitas dana dan anggaran yang dikeluarkan. Selain itu, penelitian ini menggunakan objek UMKM di Kelurahan Simpang Baru Kecamatan Tampan sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti akan berobjekkan konter milik Gunari.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Yuliana Abd. Rasyid yang berjudul “*Pengaruh Perputaran Modal Kerja Terhadap Profitabilitas pada PT Indofood Sukses Makmur Tbk di Bursa Efek Indonesia*” penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dengan mengumpulkan dan menganalisis laporan keuangan per triwulan dari tahun 2010 sampai dengan 2017 pada PT. Indofood Sukses Makmur Tbk, di Bursa Efek Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perputaran modal kerja berpengaruh signifikan dan positif

---

<sup>26</sup> Reni Farwitawati, “Pengelolaan Keuangan Bagi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Di Kelurahan Airputih Kecamatan Tampan Kota Pekanbaru,” *Prosiding Sembadha 1* (2018): 225–229.

terhadap profitabilitas pada PT. Indofood Sukses Makmur, Tbk. di Bursa Efek Indonesia. Artinya menunjukkan bahwa perputaran modal kerja dengan membandingkan penjualan bersih dan modal kerja bersih berpengaruh terhadap profitabilitas pada PT. Indofood Sukses Makmur, Tbk diukur dengan menggunakan rasio Net Profit Margin. Artinya apabila perputaran modal kerja meningkat, maka profitabilitas juga ikut meningkat.<sup>27</sup> Perbedaan penelitian terletak pada metode serta objek yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif dengan berobjek pt Indofood yang membahas tentang modal kerja sedangkan penelitian yang akan saya teliti menggunakan metode kualitatif dengan berobjekkan usaha multiusaha yang membahas tentang pengelolaan keuangannya dalam mengatasi kondisi perusahaan yang kurang bagus.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh M. Yusron Asrorul Abidin yang berjudul "*Manajemen Pengelolaan Dana Jariah Masjid Jami' Tegalsari Jetis Ponorogo*". Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan hasil bahwasanya pendistribusian sudah sesuai dengan pendistribusian yang tertera di dalam UU No.23 Tahun 2011 namun Manajemen Laporan dana jariah Masjid Jami' Tegalsari sangat kurang karena belum sesuai dengan standar baku laporan keuangan masjid yaitu laporan standar yang baku LKM (Laporan Keuangan Masjid) yang hanya dilakukan 3 bulan sekali.<sup>28</sup> Perbedaan dalam penelitian tersebut terletak pada kurangnya efektivitas dalam pengelolaan, meskipun distribusi dianggap cukup baik. Namun, penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menyatakan bahwa baik pengelolaan maupun distribusi yang tidak memadai tidak dapat menjamin kondisi yang baik bagi suatu usaha.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Diah.Wahyuningsih, dan Arief Fahmie yang berjudul "*Rancangan Model Tata Kelola Keuangan Umkm Berbasis Teknologi Informasi Dan Komunikasi*" dengan menggunakan metode

---

<sup>27</sup> Yuliana Abd Rasyid, "Pengaruh Perputaran Modal Kerja Terhadap Profitabilitas Pada PT. Indofood Sukses Makmur, Tbk. di Bursa Efek Indonesia" (PhD Thesis, Universitas Negeri Makassar, 2018).

<sup>28</sup> m yusron asrorul abidin, "Manajemen Pengelolaan Dana Jariah Masjid Jami' Tegalsari Jetis Ponorogo" (diploma, IAIN Ponorogo, 2019), <https://etheses.iainponorogo.ac.id/6411/>. 69-70.



kualitatif untuk memperoleh data deskriptif berupa data-data tertulis ataupun lisan dengan melakukan teknik pendekatan kepada pelaku yang diamati. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwasanya pengelolaan keuangan sudah dilakukan secara terpisah dengan keuangan pribadi, dan sudah melakukan pencatatan aktivitas keuangan. Bagi mereka penyusunan laporan keuangan itu sulit dan mahal. Namun demikian mereka menyadari betul bahwa laporan keuangan itu penting untuk mengetahui kondisi keuangan usaha mereka.<sup>29</sup> Perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan terletak pada fokus penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu berfokus pada pengembangan pengelolaan keuangan pemilik usaha UMKM pada sektor kuliner sedangkan penelitian saya akan berfokus pada pengelolaan keuangan konter untuk dapat meningkatkan distribusi dana dan anggarannya.

Kelima, Penelitian yang dilakukan oleh Yulian Masruroh dengan judul “*Manajemen Keuangan BLM-PUAD (Studi pada Gapokta Bangunsari Madiun)*”. Dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Yang menyimpulkan bahwasanya Manajemen keuangan pengelolaan BLM-PUAP Gapoktan Bangunsari sudah dilakukan sesuai dengan pedoman umum. Manajemen keuangan yang digunakan berbasis agunan yang mengalami mengalami keseimbangan penilaian kesehatan yaitu dengan nilai “Sehat” dengan kriteria beban tahunan tidak lebih dari 50%, kemacetan tidak lebih dari 20%.<sup>30</sup> Perbedaan antara penelitian sebelumnya dan penelitian yang akan dilakukan terletak pada fokus penelitian. Penelitian sebelumnya difokuskan pada manajemen keuangan BLM-PUAP, sementara penelitian yang akan dilakukan peneliti akan memeriksa fenomena yang terkait dengan usaha multiusaha yang dimiliki oleh Gunari. Meskipun penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa keuangan tetap stabil dari tahun ke tahun, temuan Penulis menunjukkan bahwa usaha yang diteliti tetap berada dalam kondisi stagnan seiring berjalannya waktu.

---

<sup>29</sup> Diah Wahyuningsih dan Arief Fahmie, “Rancangan model tata kelola keuangan UMKM berbasis teknologi informasi dan komunikasi,” *IKRA-ITH HUMANIORA: Jurnal Sosial dan Humaniora* 3, no. 3 (2019): 83–92.

<sup>30</sup> Yulian Masruroh, “Manajemen Keuangan BLM-Puap (Studi Pada Gapoktan Bangunsari Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun)” (masters, IAIN PONOROGO, 2019), <https://etheses.iainponorogo.ac.id/5907/>. 64.

Keenam, Penelitian yang dilakukan oleh Riki Afriansyah dan Yuliyanto dengan judul “*Pengembangan Sistem Informasi Pelaporan Transaksi Penjualan Dengan Multilokasi dan Multi Harga Produk Pada Konter*”. Menggunakan metode waterfall yang terdiri dari tahapan analisa kebutuhan sistem, desain sistem, implementasi, pengujian dan evaluasi. Berdasarkan dari hasil kajian penelitian yang telah dilakukan tentang pengembangan sistem informasi pelaporan transaksi penjualan dengan multilokasi dan multi harga produk pada konter, dapat diambil kesimpulan bahwa metode UML sangat cocok untuk digunakan dalam mendesain sistem informasi yang berorientasi pada objek agar sistem yang dibangun sesuai dengan yang diharapkan. Penerapan sistem informasi lebih cepat dan efisien dalam melakukan proses perhitungan dan pelaporan transaksi penjualan harian dan tidak terlalu memakan waktu. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada metode serta fokus tujuan yang akan dicapai.<sup>31</sup> Penelitian ini berfokus pada sistem pelaporan transaksi dengan menggunakan metode waterfall sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti berfokus pada pengelolaan keuangan dalam mendistribusikan dana dan anggaran dalam konter dengan menggunakan analisis kualitatif deskriptif.

Ketujuh, jurnal pengabdian yang dilakukan oleh Titis Purwaningrum, Nur Sayidatul Muntiah, Rosyida Rahma Izzati, dan Ajeng Pipit dengan judul “*Implementasi Aplikasi Akuntansi UKM Berbasis Android ntuk Mempermudah Penyusunan Laporan Keuangan pada Asosiasi Peternak Ayam Petelur*”. Penelitian tersebut menggunakan metode ceramah, tutorial, dan diskusi. Dengan tujuan untuk memberikan pelatihan pencatatan akuntansi menggunakan aplikasi android dan mengatasi permasalahan yang dihadapi para pelaku UKM.<sup>32</sup> Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak

---

<sup>31</sup> Riki Afriansyah, “Pengembangan Sistem Informasi Pelaporan Transaksi Penjualan Dengan Multilokasi dan Multi Harga Produk Pada Konter,” *Manutech: Jurnal Teknologi Manufaktur* 12, no. 02 (2020): 64–72.

<sup>32</sup> Titis Purwaningrum dkk., “Implementasi Aplikasi Akuntansi Ukm Berbasis Android Untuk Mempermudah Penyusunan Laporan Keuangan Pada Asosiasi Peternak Ayam Petelur,” *DIKEMAS (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat)* 4 (21 Mei 2020), <https://doi.org/10.32486/jd.v4i1.429>.

pada metode serta tujuan yang akan dicapai. Dimana pada penelitian sebelumnya cenderung dalam bentuk seminar untuk menumbuhkan kesadaran terhadap penting dan mudahnya manajemen keuangan digital. Sedangkan peneliti akan meneliti terkait manajemen keuangan dalam menstabilkan distribusi dana dan anggaran pada usaha yang stagnan dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif yang bersumber dari hasil observasi dan wawancara.

Kedelapan, Penelitian yang dilakukan oleh Arif Maulana Ade Putra dan Dedy Irfan yang berjudul “*Sistem Informasi Manajemen Penjualan Aam Cell*”. Dengan menggunakan metode perancangan *waterfall* melalui proses perencanaan (*planning*), pemodelan (*modelling*), pembangunan (*construction*), dan penyebaran (*deployment*), yang berujung pada dukungan terus menerus untuk sebuah perangkat lunak yang utuh. Adapun kesimpulan yang dapat diambil dari perancangan sistem informasi manajemen penjualan Aam Cell adalah Sistem informasinya menyediakan informasi harga kartu paket apa saja yang dijual, sehingga pelanggan punya pilihan dalam membeli kartu paket yang diinginkan. Selain itu, mereka juga menyediakan layanan jual beli secara online dan laporan keuangan atas penjualan dilakukan secara terperinci baik harian maupun bulanan.<sup>33</sup> Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada metode serta fokus yang dilakukan. Penelitian ini berfokus pada perancangan sistem pengelolaan penjualan dengan menggunakan metode *waterfall* sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti berfokus pada pengelolaan keuangan dalam mendistribusikan dana dan anggaran dalam konter dengan menggunakan analisis kualitatif deskriptif.

Kesembilan, Penelitian yang dilakukan oleh Fakhriana Hesti Lestari yang berjudul “*Analisis Kinerja Keuangan Pt Martina Berto Tbk. Periode 2016-2019*”. Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif deskriptif yang dilakukan dengan cara perhitungan terhadap data-data kuantitatif yang berupa laporan keuangan. Kesimpulan yang dapat kita peroleh adalah kinerja keuangan PT Martina Berto dinilai kurang baik yang disebabkan oleh adanya penurunan

---

<sup>33</sup> Arif Maulana Ade Putra dan Dedy Irfan, “Sistem Informasi Manajemen Penjualan Aam Cell,” *Voteteknika (Vocational Teknik Elektronika dan Informatika)* 7, no. 4 (2020): 254–262.

laba bersih, adanya total ekuitas dan rugi bersih berfluktuasi setiap tahunnya, perbandingan antara penjualan dan beban pokok penjualan yang tidak sebanding, adanya penjualan dan laba operasi yang mengalami fluktuasi serta penjualan dan laba bersih yang berfluktuatif.<sup>34</sup> Perbedaannya terletak pada fokus penelitian, dimana pada penelitian terdahulu berfokus pada kondisi keuangan yang ada sedangkan peneliti akan meneliti faktor yang mempengaruhi kondisi stagnan pada beberapa usaha multiusaha serta dampak atas faktor yang dilakukan.

Kesepuluh, Penelitian yang dilakukan oleh Eni Puji Estuti, dkk dengan judul “*Analisis Pengetahuan Keuangan, kepribadian, dan sikap keuangan terhadap perilaku manajemen keuangan*”. Metode yang menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuisioner. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel Pengetahuan Keuangan dan Variabel Kepribadian tidak berpengaruh terhadap variabel Perilaku Manajemen Keuangan. Variabel Sikap Keuangan mempunyai pengaruh Positif dan signifikan terhadap variabel Perilaku Manajemen Keuangan. Peningkatan ini juga dipengaruhi oleh sumber daya manusia dan lokasi yang strategis.<sup>35</sup> Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada metodenya, peneliti menggunakan metode kualitatif sedangkan penelitian itu menggunakan metode kuantitatif.

Kesebelas, Penelitian yang dilakukan oleh Sofiati Wardah, Agus Khazin Fauzi, dan Sigit Ary Wijayanto yang berjudul “*Analisis Pengelolaan Keuangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Pada Usaha Gerabah Di Desa Banyumulek*”. Dengan menggunakan metode penelitian deksriptif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variable atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan varibel yang lain. Didapatkan hasil bahwasanya pengelolaan keuangan UMKM

---

<sup>34</sup> Fakhriana Hesti Lestari, “Analisis Kinerja Keuangan PT Martina Berto Tbk Periode 2016-2019” (diploma, IAIN Ponorogo, 2020), <https://etheses.iainponorogo.ac.id/11136/>. hlm. 2.

<sup>35</sup> Eni Puji Estuti, Ika Rosyada, dan Faridhatun Faidah, “Analisis Pengetahuan Keuangan, Kepribadian Dan Sikap Keuangan Terhadap Perilaku Manajemen Keuangan,” *Jurnal Capital: Kebijakan Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi* 3, no. 1 (2021): 1–14.



pada usaha gerabah di Desa Banyumulek belum dilaksanakan secara maksimal maka peran dari pemerintah, akademisi maupun praktisi sangatlah diharapkan untuk memberikan sosialisasi dan pelatihan di bidang pengelolaan keuangan sehingga kedepannya UMKM memiliki sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu menerapkan pengelolaan keuangan dengan baik dan benar.<sup>36</sup> Perbedaan penelitian terdapat pada objek yang berfokus pada bidang UMKM yang memiliki pengelolaan keuangan yang kurang bagus sedangkan peneliti akan melakukan penelitian yang fokus pada usaha multiusaha yang memiliki pengelolaan keuangan yang cukup bagus.

Kedua belas, penelitian yang dilakukan oleh Yulia Anggraini dan PrastikaWafik Azizah dengan judul “*Inovasi Pembukuan Keuangan Secara Digital pada UMKM Jahit Melalui Aplikasi Bukukas Di Ngawi*”. Metode yang diterapkan adalah ABCD, dengan tujuan mengidentifikasi harta benda yang dimiliki oleh masyarakat dan memaksimalkannya menjadi program yang produktif. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan keuangan yang telah dilaksanakan berhasil membantu UMKM Jahit di Desa Mojomanis dalam melakukan pencatatan keuangan usahanya secara praktis, efektif, dan efisien.<sup>37</sup> Perbedaan antara penelitian ini dengan studi yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya terletak pada metode dan tujuan yang ingin dicapai. Pada penelitian sebelumnya, fokusnya adalah mendorong pelaku UMKM jahit untuk meningkatkan kemampuan mengelola keuangan secara digital. Sementara itu, penelitian ini akan menginvestigasi manajemen keuangan yang efektif dalam menstabilkan distribusi dana dan anggaran pada usaha yang mengalami stagnasi. Metode yang akan digunakan adalah kualitatif deskriptif, dengan data diperoleh melalui observasi dan wawancara.

Ketiga belas, Penelitian yang dilakukan oleh Ega Dwi Maharani dan Ahmad Rizani dengan judul “*Pengaruh Modal, Tenaga Kerja, Jam Kerja Dan*

---

<sup>36</sup> Sofiati Wardah, Agus Khazin Fauzi, dan Sigit Ary Wijayanto, “Analisis Pengelolaan Keuangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Pada Usaha Gerabah Di Desa Banyumulek,” *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)* 3, no. 3 (2022): 545–550.

<sup>37</sup> “View of Inovasi Pembukuan Keuangan Secara Digital pada UMKM Jahit Melalui Aplikasi BukuKas di Ngawi,” diakses 17 Januari 2024, <https://ejournal.iainponorogo.ac.id/index.php/amaluna/article/view/913/289>.



*Lama Usaha Terhadap Pendapatan Konter Pulsa di Kota Palangka Raya*". Metode yang menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik non-probability sampling dengan jenis Purposive Sampling. Hasil menunjukkan bahwa modal, tenaga kerja, jam kerja, dan lama usaha secara parsial berpengaruh positif secara simultan terhadap Pendapatan Usaha *multiusaha* Pulsa di Kota Palangka Raya.<sup>38</sup> Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada metodenya, peneliti menggunakan metode kualitatif sedangkan penelitian itu menggunakan metode kuantitatif. Selain itu, penelitian ini difokuskan pada faktor-faktor yang mempengaruhi pendapatan sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti lebih fokus terhadap manajemen keuangan yang digunakan pemilik usaha dalam menstabilkan dana dan anggrannya.

Keempat belas, Penelitian yang dilakukan oleh Nurhalimah, Dhelzahra Yashinta, Dwi Epty Hidayaty, dan Santi Pertiwi Hari Sandi dengan judul "*Biaya Dan Pendapatan Umkm Jasa Pulsa Dan Kuota Di Perkotaan Pada Konter 'FAHMI CELL'*". Dengan menggunakan metode deskriptif dan observasi dengan menggunakan beberapa pendekatan yang berbeda untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Dari hasil observasi ini, dapat disimpulkan bahwa kunci pengelolaan usaha UMKM jasa pulsa dan kuota adalah pengelolaan biaya dan pendapatan yang efektif, di mana pemilik toko harus memperhatikan margin keuntungan dan pengelolaan biaya operasional dengan cermat. Untuk mencapai keuntungan yang optimal, penting bagi pemilik toko untuk mempertahankan produk-produk yang paling diminati dan memperkuat pemasaran yang ada.<sup>39</sup> Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada ketidaksejajaran antara hasil yang diperoleh. Penelitian ini sejalan dengan teori yakni pengelolaan biaya yang efektif dapat memperoleh keuntungan yang

---

<sup>38</sup> Ega Dwi Maharani dan Ahmad Rizani, "Pengaruh Modal, Tenaga Kerja, Jam Kerja Dan Lama Usaha Terhadap Pendapatan Konter Pulsa di Kota Palangka Raya," *JEMBA: Jurnal Ekonomi Pembangunan, Manajemen dan bisnis, Akuntansi* 3, no. 1 (2023): 24–38.

<sup>39</sup> Nurhalimah Nurhalimah dkk., "Biaya Dan Pendapatan Umkm Jasa Pulsa Dan Kuota Di Perkotaan Pada Konter 'Fahmi Cell,'" *Innovative: Journal Of Social Science Research* 3, no. 2 (2023): hlm.2.

optimal. Akan tetapi pada penelitian yang akan dilakukan, terdapat ketidaksesuaian antara teori dengan fakta pada lapangan.

Kelima belas, Penelitian yang dilakukan oleh Salsabila Rohadatul 'Aisy dengan judul "*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Keuangan Mahasiswa Ekonomi Syariah IAIN Ponorogo*". Dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Dari hasil observasi ini, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi literasi keuangan maka semakin tinggi pula manajemen keuangan. Selain itu, financial attitude dan parental income berpengaruh terhadap manajemen keuangan.<sup>40</sup> Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada metode, objek serta masalah yang dibahas. Dimana dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan berobjekkan mahasiswa IAIN Ponorogo dalam mengelola keuangannya. Sedangkan peneliti membahas mengenai manajemen keuangan pada usaha multiusaha yang dimiliki Gunari.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendapatkan data akurat melalui interaksi dengan responden secara observasional sebagai jenis penelitiannya untuk membaca konteks fenomenologinya. Studi ini fokus pada analisis manajemen keuangan di multiusaha Gunari, termasuk stabilitas distribusi dana dan anggaran.<sup>41</sup>

### **2. Lokasi Penelitian**

Gunari mendirikan usaha pertamanya pada tahun 2010 di desa Bungkal atau sekitar 20 kilometer dari pusat kota. Kemudian beliau menambah beberapa usaha baru yang sebagian besar usahanya berada pada pusat Kecamatan Bungkal.<sup>42</sup> Lokasi dari masing-masing usahanya adalah sebagai berikut :

---

<sup>40</sup> "401180307\_Salsabila Rohadatul 'Aisy\_Ekonomi Syariah .pdf," diakses 15 Januari 2024, [https://etheses.iainponorogo.ac.id/23263/1/401180307\\_Salsabila%20Rohadatul%20%27Aisy\\_Ekonomi%20Syariah%20.pdf](https://etheses.iainponorogo.ac.id/23263/1/401180307_Salsabila%20Rohadatul%20%27Aisy_Ekonomi%20Syariah%20.pdf).

<sup>41</sup> Ibid.

<sup>42</sup> Kristin Rista, Observasi.

- a. Gontho Cell :Jl. Raya Bungkal, Kudo, Kec. Bungkal, Ponorogo
- b. Bilal Phone :Jl. Raya Bungkal,Gabahan, Kec. Bungkal, Ponorogo
- c. Merdeka Cell :Jl. Gajah Mada, Bungkal, Kec. Bungkal, Ponorogo
- d. Istana Data :Jl. Sunan Kumbul, Sawoo, Kec. Sawoo, Ponorogo
- e. Ternak Lele :Kepandean, Bekare, Kec. Bungkal, Ponorogo
- f. Ternak Kambing :Kepandean, Bekare, Kec. Bungkal, Ponorogo

### 3. Data dan Sumber Data

Secara garis besar data dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder.<sup>43</sup>

#### a. Data Primer

Data Primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan pemilik usaha, istri pemilik usaha dan para karyawan. Dengan menggunakan transkrip wawancara sebagai pedoman penggalan data kemudian memaparkan hasil wawancara yang dijawab dengan terbuka.

#### b. Data sekunder

Data sekunder diperoleh melalui kwitansi serta pembukuan pada multiusaha Gunari yang ditunjang dengan buku, jurnal dan artikel yang masih berkaitan dengan tema yang diangkat.

### 4. Teknik Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data merupakan tahap awal yang penting dalam melakukan penelitian dengan tujuan untuk memperoleh data yang dibutuhkan.<sup>44</sup> Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### a. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data langsung oleh peneliti dengan cara berinteraksi langsung di lapangan untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan.<sup>45</sup> Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik observasi

<sup>43</sup> Nugrahani dan Hum, "Metode penelitian kualitatif."211-212.

<sup>44</sup> P. D. Sugiyono, "Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D," *Penerbit CV. Alfabeta: Bandung* 225 (2017): 87.

<sup>45</sup> Nugrahani dan Hum, "Metode penelitian kualitatif."213.

dengan tujuan membuktikan kebenaran data yang diperoleh dari hasil observasi.

b. Wawancara

Wawancara adalah interaksi verbal antara dua atau lebih orang untuk membahas masalah tertentu secara lisan.<sup>46</sup> Dengan tujuan memperoleh data mengenai manajemen keuangan pada usaha multiusaha Gunari untuk melihat tingkat stabilitas distribusi dana dan anggaran.

c. Dokumentasi

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data tertulis yang berisi penjelasan tentang manajemen keuangan untuk melihat tingkat stabilitas distribusi dana dan anggaran.<sup>47</sup> Penelitian ini melibatkan penggalan data yang telah terdokumen, baik dalam bentuk tulisan maupun foto, yang terkait dengan penelitian.

## 5. Teknik Pengolahan

Proses pengolahan data yang telah diperoleh dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

a. Reduksi Data

Reduksi data, juga dikenal sebagai proses merangkum, melibatkan pemilihan elemen-elemen inti dan fokus hanya pada poin-poin yang dianggap penting, sementara data yang tidak relevan dihilangkan.<sup>48</sup> Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan setiap data untuk mengidentifikasi klasifikasi pelaksanaan pengelolaan keuangan, sistem yang digunakan, dan dampaknya. Selanjutnya, data yang telah dikumpulkan akan digabungkan dan dianalisis.

b. Penyajian Data

Display data atau penyajian data, dalam tahap ini data-data yang telah terkumpul akan diolah untuk selanjutnya disusun secara rapi agar data tersebut dapat dengan mudah dipahami.<sup>49</sup> Pada tahap ini, peneliti

---

<sup>46</sup> Ibid.

<sup>47</sup> Ibid.

<sup>48</sup> Ibid.297.

<sup>49</sup> Ibid.

melakukan rangkuman seluruh data-data pokok dan selanjutnya dilakukan penyusunan dalam bentuk deskriptif.

c. Penarikan Kesimpulan

Pada tahap akhir, dilakukan penarikan kesimpulan dari permasalahan yang diteliti dengan memanfaatkan sumber-sumber data yang relevan dan teori-teori yang terkait dengan penelitian tersebut.<sup>50</sup>

## 6. Teknik Analisis Data

Langkah penting berikutnya dalam metode ilmiah adalah analisis data. Data yang telah dikumpulkan diorganisir berdasarkan tema yang relevan, lalu dianalisis untuk mencapai kesimpulan. Analisis data ini menghasilkan implikasi dan saran berharga. Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan secara induktif, dimulai dari data lapangan dan kemudian diterapkan teori yang relevan.<sup>51</sup> Dalam penelitian ini, peneliti mengamati dan ingin mengetahui pengelolaan keuangan pada usaha Gunari untuk melihat tingkat stabilitas distribusi dana dan anggaran.

## 7. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, kevalidan data diukur dengan sejauh mana temuan penelitian mencerminkan realitas yang sebenarnya. Keabsahan penelitian ini juga dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan, akurasi, dan faktor lainnya.<sup>52</sup>

d. Triangulasi

Dalam uji kredibilitas data, metode triangulasi digunakan untuk memeriksa data dari berbagai sumber, pendekatan, dan waktu yang berbeda. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, yaitu memeriksa keabsahan data dari berbagai sumber. Data dikumpulkan, dijelaskan secara deskriptif, dan dikategorikan berdasarkan kesamaan, perbedaan, serta karakteristik khususnya. Dari analisis ini, peneliti

---

<sup>50</sup> Ibid.

<sup>51</sup> Ibid.296-297.

<sup>52</sup> Ibid.115-117



dapat mencapai kesimpulan yang valid berdasarkan berbagai sumber yang terlibat.<sup>53</sup>

e. Menggunakan bahan referensi

Referensi pustaka digunakan untuk memvalidasi data penelitian. Hasil wawancara digunakan untuk mengumpulkan data yang mendukung kredibilitas data yang telah diperoleh. Data wawancara dianggap penting karena memberikan perspektif berharga dan memperkuat kebenaran data. Sumber data primer, seperti dokumen asli, juga dianggap lebih dipercaya karena memiliki keaslian tinggi.<sup>54</sup>

## G. Sistematika Pembahasan

Sistematika Penulisan skripsi ini disusun sebagai berikut:

**Bab I** merupakan bab pendahuluan yang berisi penyampaian mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta studi penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tema dan tempat penelitian dan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti terkait manajemen keuangan pada usaha multiusaha gunari untuk melihat tingkat stabilitas distribusi dana dan anggaran

**Bab II** Berisikan tentang kajian teori yang digunakan untuk menganalisa dan menjelaskan data penelitian. Penelitian ini menjelaskan tentang teori manajemen keuangan yang terdiri dari pengertian, pentingnya manajemen keuangan dalam usaha, aktivitas manajemen keuangan, tujuan, fungsi, serta konsep dasar manajemen keuangan.

**Bab III** Berisikan seluruh data yang didapatkan di lapangan terkait pelaksanaan manajemen keuangan, pengelolaan, serta dampak dari pelaksanaan pengelolaan keuangan terhadap stabilitas distribusi dana dan anggaran.

**Bab IV** Berisikan analisis peneliti berdasarkan data yang ditemukan di lapangan dengan teori yang sudah dipaparkan di bab sebelumnya.

---

<sup>53</sup> Ibid.

<sup>54</sup> Ibid.

**Bab V** Berisikan kesimpulan penelitian terkait manajemen keuangan yang digunakan pada usaha multiusaha Gunari dalam pendistribusian dana dan anggaran, serta dilengkapi dengan saran yang dapat dijadikan bahan perbaikan dari peneliti.



## BAB II

### TEORI MANAJEMEN KEUANGAN

#### A. Pengertian Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan adalah disiplin yang melibatkan semua aspek aktivitas perusahaan terkait dengan perolehan, alokasi, dan penggunaan dana dengan fokus pada upaya mendapatkan dana yang diperlukan dengan biaya yang minimal serta syarat-syarat yang paling menguntungkan. Ini mencakup pengambilan keputusan yang cermat dalam memilih sumber dana, seperti pinjaman, investasi, atau penerbitan saham, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti tingkat suku bunga atau syarat-syarat kontrak. Selain itu, manajemen keuangan juga melibatkan usaha untuk mengelola dan mengalokasikan dana tersebut dengan seefisien mungkin, termasuk dalam investasi, pengeluaran operasional, dan pengembalian hutang. Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa perusahaan memiliki akses ke dana yang cukup, dengan biaya yang rendah, dan dapat menggunakannya secara efisien untuk mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang optimal.<sup>55</sup>

Manajemen keuangan adalah langkah-langkah yang diterapkan untuk mengelola kegiatan keuangan di suatu usaha, mencakup fase perencanaan, analisis, dan pengendalian. Lebih jauh, ruang lingkup manajemen keuangan melibatkan segala aspek kegiatan usaha yang terkait dengan perolehan dana dengan biaya serendah mungkin. Ini mencakup pengelolaan sumber daya keuangan dengan cara yang efisien, termasuk alokasi dana yang optimal, dengan tujuan meningkatkan nilai perusahaan. Dalam esensinya, manajemen keuangan berupaya untuk mencapai keselarasan antara perencanaan keuangan, evaluasi resiko, dan pengambilan keputusan investasi yang bijaksana untuk mencapai efisiensi dan pertumbuhan jangka panjang.<sup>56</sup>

---

<sup>55</sup> Bambang Riyanto, "Dasar-dasar pembelanjaan perusahaan," 1993, [http://digilib.itbwigalumajang.ac.id/index.phpandphone?p=show\\_detail&id=675](http://digilib.itbwigalumajang.ac.id/index.phpandphone?p=show_detail&id=675).

<sup>56</sup> Lailatus Sa'adah, *Manajemen Keuangan* (LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah, 2020).2-3.

Manajemen keuangan adalah suatu proses yang melibatkan usaha dalam menggali berbagai sumber daya finansial yang diperlukan untuk mendukung kelangsungan operasi usaha. Selain itu, manajemen keuangan juga mencakup kemampuan untuk mengelola sumber daya tersebut dengan efisien dan bijaksana, dengan tujuan akhir mencapai tujuan perusahaan yang mungkin meliputi pertumbuhan, profitabilitas, dan keberlanjutan jangka panjang. Selain itu, dalam konteks ini, pengelolaan aset perusahaan juga menjadi fokus penting untuk memaksimalkan nilai dan produktivitas dari aset yang dimiliki.<sup>57</sup>

Manajemen keuangan, juga dikenal sebagai pengelolaan keuangan yang merujuk pada semua kegiatan yang terkait dengan cara perusahaan mendapatkan sumber dana, mengalokasikan dana, dan mengurus aset sesuai dengan tujuan perusahaan yang bertujuan mencapai hasil terbaik. Dengan kata lain, manajemen keuangan melibatkan pengelolaan aspek-aspek seperti perolehan sumber daya, pendanaan, dan pengelolaan aset agar mencapai tujuan perusahaan secara efektif.<sup>58</sup>

Konsep dasar manajemen keuangan tidak hanya sekedar mencatat transaksi keuangan dan tidak terbatas pada tanggung jawab departemen keuangan saja. Ini merupakan pendekatan yang lebih holistik terhadap pengelolaan aset finansial suatu perusahaan. Manajemen keuangan mencakup seluruh aktivitas yang melibatkan dana, mulai dari perolehan sumber daya keuangan, alokasi dana ke berbagai keperluan, hingga penggunaan dana secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan usaha.<sup>59</sup> Selain itu, manajemen keuangan juga melibatkan analisis, perencanaan, dan pengambilan keputusan yang cerdas dalam mengelola dana. Ini bukan hanya tentang mengumpulkan dana, tetapi juga tentang memahami bagaimana cara yang tepat untuk menggunakannya dan bagaimana mengoptimalkan penggunaannya untuk menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan.<sup>60</sup> Dengan demikian, manajemen

---

<sup>57</sup> Kasmir, *Pengantar Manajemen Keuangan*.5-7.

<sup>58</sup> Yudiana, "Dasar-Dasar Manajemen Keuangan."hlm.9.

<sup>59</sup> Hasan dkk., *Manajemen keuangan*, 2022.hlm.1.

<sup>60</sup> Diyan Lestari, *Manajemen Keuangan Pribadi Cerdas Mengelola Keuangan* (Deepublish, 2020).1-2.

keuangan menjadi elemen kunci dalam keseluruhan strategi dan kelangsungan hidup suatu entitas usaha.

Konsep manajemen keuangan yang lebih spesifik yaitu : Pendapatan bersih yang merupakan ukuran kinerja keuangan yang mencerminkan efisiensi perusahaan dalam menghasilkan laba setelah biaya, berguna bagi investor dan perbandingan kinerja. Kemudian tingkat likuiditas yang mencerminkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendek dalam menarik investor. Pengalokasian aset dan diversifikasi yang membantu mengelola resiko investasi. Serta *Bear market* yang merupakan kondisi pasar dengan penurunan harga aset lama, memerlukan pengelolaan resiko. Dan yang terakhir adalah toleransi resiko yang mencerminkan kesiapan menghadapi kerugian dalam perencanaan investasi atau usaha.<sup>61</sup>

## **B. Pelaksanaan Manajemen Terhadap Pengelolaan Keuangan**

Konsep dasar pengelolaan keuangan terbagi menjadi beberapa bagian, yakni :<sup>62</sup>

### *a. Net income*

Pendapatan bersih adalah ukuran keuangan yang sangat penting dalam mengevaluasi kinerja suatu perusahaan. Ini dihitung dengan mengurangi total pendapatan perusahaan dari semua pengeluarannya.<sup>63</sup> Pendapatan bersih mencerminkan seberapa efisien perusahaan dalam menghasilkan laba setelah mempertimbangkan semua biaya yang terkait dengan operasinya. Bagi para investor, pendapatan bersih adalah indikator kunci untuk menilai profitabilitas perusahaan dan kemampuannya untuk menghasilkan keuntungan.

Jika pendapatan bersih suatu perusahaan melebihi pesaingnya, ini dapat mengindikasikan bahwa perusahaan tersebut memiliki keunggulan kompetitif yang lebih besar, manajemen yang efisien, atau produk dan

---

<sup>61</sup> Hasan dkk., *Manajemen keuangan*, 2022.15-16.

<sup>62</sup> Ibid.17-19.

<sup>63</sup> Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2016). *Essentials of Corporate Finance*. McGraw-Hill Education. 43-45.



layanan yang lebih diminati, sehingga dapat menjadi sinyal positif bagi investor. Pendapatan bersih juga dapat digunakan sebagai dasar untuk perbandingan kinerja keuangan antara periode waktu yang berbeda, membantu manajemen dalam pengambilan keputusan, dan memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang kesehatan finansial suatu perusahaan.

b. Tingkat Likuiditas

Likuiditas adalah konsep yang penting dalam analisis keuangan yang mengukur sejauh mana suatu perusahaan mampu memenuhi kewajiban jangka pendek dan utangnya dengan sumber daya yang ada.<sup>64</sup> Ini mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengonversi asetnya menjadi kas dengan cepat, sehingga dapat menyelesaikan tagihan dan komitmen finansial yang mungkin timbul dalam waktu dekat. Tingkat likuiditas yang tinggi menandakan bahwa perusahaan memiliki cukup kas atau aset yang mudah dijual untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya, yang dapat membangun kepercayaan investor dan kreditur. Di sisi lain, tingkat likuiditas yang rendah dapat mengindikasikan resiko keuangan, karena perusahaan mungkin kesulitan untuk membayar utang atau mengatasi kebutuhan mendesak. Oleh karena itu, likuiditas juga berperan penting dalam menarik investor, karena menunjukkan kemampuan perusahaan untuk mengelola resiko dan mempertahankan stabilitas finansialnya dalam jangka pendek.

c. Alokasi Aset dan Diversifikasi

Pengalokasian aset adalah strategi yang sangat penting dalam mengelola keuangan pribadi atau usaha. Keputusan ini melibatkan alokasi dana ke berbagai jenis aset atau investasi.<sup>65</sup> Resiko kesalahan dalam pengalokasian aset dapat sangat signifikan, karena jika semua dana diinvestasikan dalam satu jenis aset saja, maka perubahan yang merugikan dalam jenis aset tersebut dapat berdampak besar pada keuangan individu atau perusahaan. Diversifikasi investasi, yaitu penyebaran dana ke berbagai jenis

---

<sup>64</sup> Weston, J. Fred., et al. "Financial Theory and Corporate Policy." Pearson Education India, 2007.

<sup>65</sup> Brigham, Eugene F., and Michael C. Ehrhardt. Financial Management: Theory & Practice. Cengage Learning, 2013. 215.

aset dengan karakteristik resiko yang berbeda, dapat membantu mengurangi resiko kesalahan ini. Dengan beragamnya investasi, jika satu jenis aset mengalami penurunan nilai, potensi kerugian dapat diimbangi oleh kinerja yang lebih baik dari jenis aset lainnya. Diversifikasi investasi merupakan strategi yang berupaya untuk mencapai keseimbangan antara tingkat resiko yang dapat diterima dan potensi pengembalian investasi, sehingga membantu melindungi kekayaan dan mengoptimalkan pertumbuhan keuangan jangka panjang.

d. Konsep *Bear market*

*Bear market*, atau pasar beruang, adalah kondisi yang terjadi ketika harga-harga produk mengalami penurunan signifikan dalam jangka waktu tertentu, biasanya lebih dari 20%.<sup>66</sup> Istilah "beruang" digunakan untuk menggambarkan karakteristik pasar yang lamban dan pesimis, yang sering kali berhubungan dengan ancaman ekonomi dan ketidakpastian di pasar keuangan. *Bear market* sering dianggap sebagai indikasi resesi ekonomi yang mungkin akan datang atau sebagai tanda bahwa situasi ekonomi sedang memburuk. Ini juga bisa menjadi peringatan bagi pengusaha tentang kemungkinan penurunan profitabilitas dan kinerja usaha di masa mendatang. Oleh karena itu, pemahaman tentang *Bear market* dan kemampuan untuk mengelolanya menjadi penting bagi seorang pengusaha.

e. Melakukan Toleransi Atas Resiko

Toleransi resiko adalah parameter kunci dalam pengambilan keputusan investasi dan manajemen usaha. Ini mencerminkan sejauh mana seorang individu atau perusahaan bersedia dan mampu menghadapi potensi kerugian atau fluktuasi nilai aset mereka tanpa mengganggu tujuan keuangan atau operasional mereka.<sup>67</sup> Toleransi resiko seseorang atau perusahaan dapat bervariasi berdasarkan faktor seperti tujuan investasi, jangka waktu, keadaan keuangan, dan preferensi pribadi. Investasi dengan resiko lebih tinggi umumnya dapat memberikan potensi pengembalian yang lebih tinggi, tetapi

---

<sup>66</sup> Hasan dkk., *Manajemen keuangan*, 2022.17-19.

<sup>67</sup> Ibid.

juga memunculkan resiko kerugian yang lebih besar. Oleh karena itu, pemahaman dan penilaian yang cermat terhadap toleransi resiko merupakan langkah penting dalam merencanakan portofolio investasi atau strategi usaha yang sesuai dengan tujuan dan kebutuhan yang ada. Ini membantu memastikan bahwa resiko yang diambil sejalan dengan tingkat kenyamanan dan kemampuan pemegang saham atau pengusaha, sehingga mengurangi kemungkinan ketidaksetujuan atau keputusan impulsif yang dapat membahayakan hasil akhir investasi atau usaha.

Sedangkan keputusan manajemen keuangan harus didasarkan pada 3 hal utama sebagai berikut :

#### 1. Keputusan Investasi

Keputusan investasi merupakan keputusan paling krusial di antara tiga keputusan utama yang harus diambil oleh sebuah perusahaan untuk menciptakan nilai. Proses ini dimulai dengan menentukan jumlah total aset yang perlu dimiliki oleh perusahaan.<sup>68</sup> Pengusaha harus menetapkan jumlah dana serta anggaran yang merupakan ukuran perusahaan. Meskipun angkanya sudah diketahui, perlu juga ditentukan bagaimana komposisi asetnya akan diatur. Usaha yang tidak lagi dapat menghasilkan keuntungan perlu dikurangi, dihapus, atau diganti dengan usaha lain.

#### 2. Keputusan Pembiayaan

Keputusan signifikan kedua yang dihadapi oleh perusahaan adalah keputusan pendanaan. Pada tahap ini, pengusaha harus memperhatikan aset dan utang yang dimiliki, sehingga perbedaan yang mencolok dapat terlihat.<sup>69</sup> Beberapa perusahaan memiliki tingkat utang yang cukup tinggi, sementara yang lain hampir tidak memiliki utang sama sekali. Selain itu, perusahaan harus mengukur sejauh mana usaha lain dapat membagi laba. Jika perusahaan mempertahankan lebih banyak laba, artinya ada lebih sedikit uang yang tersedia untuk dibagikan sebagai dividen kepada usaha lain. Oleh karena itu, nilai dividen yang dibayarkan perlu seimbang dengan

---

<sup>68</sup> Van Horne dan Wachowicz, *Fundamentals of Financial Management*.2.

<sup>69</sup> Ibid.3.

keputusan untuk mempertahankan sebagian laba sebagai sumber uang untuk perusahaan.

### 3. Keputusan Manajemen Aset

Keputusan krusial ketiga bagi perusahaan adalah keputusan manajemen aset. Setelah berhasil memperoleh aset dan menyediakan pendanaan yang diperlukan, tugas selanjutnya adalah efisien mengelola aset tersebut.<sup>70</sup> Pengusaha akan diberi tanggung jawab operasional yang beragam terkait dengan aset yang dimiliki. Tanggung jawab ini menekankan pentingnya fokus pada manajemen aset yang dapat diakses dibandingkan dengan aset yang bersifat tetap.

Adapun tips yang harus kita terapkan dalam sebuah pengelolaan keuangan yang tepat :<sup>71</sup>

#### a. Memisahkan antara rekening pribadi dengan keuangan usaha

Banyak pengusaha yang masih menyatukan dana pribadi dan dana perusahaan. Adalah penting untuk memisahkan dana pribadi dan perusahaan guna mengukur kondisi keuangan perusahaan dengan lebih akurat dan mencegah penyalahgunaan keuangan perusahaan.

#### b. Mengalokasikan pengeluaran untuk menggaji diri sendiri

Pemilik usaha perlu menetapkan alokasi untuk membayar gajinya sendiri, yang seharusnya disesuaikan dengan kebutuhan. Jika beliau mengambil pinjaman dari perusahaan sendiri, itu harus dicatat sebagai utang dan harus dikembalikan.

#### c. Membuat laporan keuangan

Laporan keuangan disusun dengan maksud untuk memahami arus kas dan memahami hasil keuntungan dan kerugian dari operasi usaha yang sedang berlangsung.

#### d. Membuat catatan proyeksi arus kas

Dengan proyeksi arus kas yang tercatat, perusahaan dapat menentukan kapan sebaiknya melakukan pengeluaran dan kapan waktu yang

---

<sup>70</sup> Ibid.

<sup>71</sup> Ibid.

tepat untuk menerima penerimaan dana. Fungsi dari catatan ini juga melibatkan upaya untuk mencegah kerugian pada kondisi keuangan perusahaan.

e. Menghindari uang mengingap di karyawan

Pastikan agar dana perusahaan tidak diambil oleh karyawan yang bertanggung jawab atas keuangan perusahaan. Terdapat resiko besar bahwa dana tersebut akan digunakan untuk kepentingan pribadi oleh karyawan tersebut.

f. Melakukan cek stock barang

Melakukan pemeriksaan rutin terhadap persediaan barang dapat mengurangi kemungkinan terjadinya manipulasi. Seringkali, terdapat kecenderungan untuk mencatat persediaan barang yang sebenarnya sudah terjual sebagai belum terjual. Akibatnya, dana yang seharusnya masih tersedia dapat menghilang tanpa alasan yang jelas.

### C. Alasan Penggunaan Pembiayaan Silang

Pembiayaan silang, yang juga dikenal sebagai *cross financing* atau cross-border funding, adalah praktik peminjaman dana yang bersumber dari usaha lain. Pembiayaan silang dapat menjadi alternatif yang menarik untuk perusahaan yang ingin mendapatkan akses ke modal tambahan. Hal-hal yang melatarbelakangi terjadinya pembiayaan silang adalah sebagai berikut :<sup>72</sup>

Pendapatan bersih (*net income*) dalam usaha kecil dapat menjadi hal yang signifikan dalam memengaruhi pembiayaan silang. Ketika pendapatan bersih positif dan stabil, ini dapat menjadi faktor pendorong yang kuat dalam mendapatkan pembiayaan silang.<sup>73</sup>

a. Sebagai indikator kemampuan membayar utang yang digunakan oleh pemberi pinjaman dan kreditur untuk mengevaluasi usaha.

<sup>72</sup> Hasan dkk., *Manajemen keuangan*, 2022.17-19.

<sup>73</sup> Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2016). *Essentials of Corporate Finance*. McGraw-Hill Education. 43-45.



- b. *Net income* yang positif mencerminkan kesehatan keuangan usaha, menunjukkan bahwa laba yang dihasilkan cukup untuk menutupi biaya operasional, menciptakan dasar yang stabil.
- c. Pendapatan bersih digunakan dalam evaluasi kinerja usaha, memungkinkan analisis tren pertumbuhan dan kinerja usaha dari waktu ke waktu.
- d. *Net income* adalah dasar perencanaan keuangan, digunakan untuk alokasi dana termasuk pembayaran utang, investasi dalam pertumbuhan, atau cadangan keuangan, yang semuanya berperan penting dalam memastikan stabilitas dan kelangsungan usaha.

Oleh karena itu, menjaga pendapatan bersih yang sehat adalah kunci untuk memastikan kemampuan usaha membayar utang dan menjaga kesehatan keuangan secara keseluruhan.

Tingkat likuiditas yang baik, yang mencerminkan kemampuan perusahaan untuk mengakses dan mengelola uang tunai dengan efisien, dapat menjadi alasan yang melatarbelakangi multiusaha dalam mendapatkan pembiayaan silang.<sup>74</sup> Hal ini dapat memberikan jaminan bagi pemberi pinjaman atau investor bahwa perusahaan memiliki kemampuan untuk mengatasi kewajiban finansial dan membayar kembali pinjaman. Namun, jika tingkat likuiditas rendah atau terlalu beresiko, hal ini dapat menjadi penghambat pembiayaan. Perusahaan dengan masalah likuiditas mungkin dianggap tidak mampu mengatasi tambahan utang atau investasi, dan ini dapat mengurangi daya tariknya bagi pemberi pinjaman atau investor. Oleh karena itu, menjaga tingkat likuiditas yang sehat dan mengelola uang tunai secara bijak adalah kunci untuk memastikan bahwa likuiditas mendukung, bukan menghambat, pembiayaan silang dalam usaha kecil.

Alokasi aset dan diversifikasi dalam usaha kecil memiliki potensi untuk menjadi alasan yang kuat dalam melatarbelakangi pembiayaan silang.<sup>75</sup> Ketika

---

<sup>74</sup> Weston, J. Fred., et al. "Financial Theory and Corporate Policy." Pearson Education India, 2007.

<sup>75</sup> Brigham, Eugene F., and Michael C. Ehrhardt. Financial Management: Theory & Practice. Cengage Learning, 2013. 215.

usaha kecil memiliki alokasi aset yang baik dan terdiversifikasi dengan bijak, ini dapat menunjukkan kepada pemberi pinjaman dan investor bahwa perusahaan telah mengelola resiko dengan cermat. Diversifikasi aset dan pendapatan dapat mengurangi resiko usaha yang signifikan, yang dapat meningkatkan kepercayaan dalam meminjamkan uang atau menginvestasikan modal. Namun apabila usaha kecil kurang memiliki diversifikasi dan mengalokasikan asetnya secara tidak efisien, ini dapat menjadi penghambat pembiayaan silang. Hal ini bisa menimbulkan kekhawatiran bahwa perusahaan mungkin terlalu rentan terhadap perubahan pasar atau resiko sektor tertentu. Oleh karena itu, usaha kecil perlu memahami pentingnya diversifikasi aset dan mengelola alokasi aset dengan bijak untuk meningkatkan kemungkinan mendapatkan pembiayaan silang yang sukses.

Toleransi terhadap resiko dalam usaha kecil dapat menjadi hal yang signifikan dalam melatarbelakangi pembiayaan silang. Ketika pemilik usaha kecil memiliki toleransi resiko yang baik dan dapat merancang strategi usaha dengan mempertimbangkan resiko dengan bijak, hal ini dapat menjadi alasan utama dalam menjalankan pembiayaan silang.<sup>76</sup> Namun, jika toleransi resiko rendah atau jika pemilik usaha kurang siap untuk menghadapi resiko yang mungkin terjadi, ini dapat menjadi penghambat pembiayaan silang. Hal ini bisa menimbulkan keraguan dari pemberi pinjaman atau investor tentang kemampuan usaha kecil untuk mengatasi ketidakpastian dan mengelola resiko yang terkait dengan pembiayaan tersebut. Oleh karena itu, dalam usaha kecil, penting untuk memiliki tingkat toleransi resiko yang realistis dan rencana yang baik untuk mengatasi resiko dalam upaya untuk meningkatkan peluang sukses dalam mendapatkan pembiayaan silang.

---

<sup>76</sup> Hasan dkk., *Manajemen keuangan*, 2022.17-19.

#### **D. Dampak Sistem Pembiayaan Silang Terhadap Stabilitas Distribusi Dana dan Anggaran**

Penggunaan sistem pembiayaan silang memiliki dampak signifikan terhadap stabilitas distribusi dana dan manajemen anggaran dalam suatu entitas usaha.<sup>77</sup> Pendekatan ini melibatkan alokasi sumber dana dari satu bagian perusahaan ke bagian lain yang mungkin mengalami kesulitan keuangan. Dampak dari sistem ini adalah peningkatan stabilitas distribusi dana di seluruh usaha. Sistem pembiayaan silang berperan penting dalam menjaga keseimbangan keuangan di seluruh usaha. Misalnya, jika suatu bagian perusahaan mengalami kesulitan keuangan, alokasi dana dari bagian lain dapat membantu menjaga kelancaran operasional. Hal ini mengurangi resiko ketidakseimbangan yang dapat memiliki dampak signifikan terhadap performa keseluruhan perusahaan.

Keunggulan sistem pembiayaan silang lebih lanjut dapat ditemukan dalam kemampuannya untuk memberikan fleksibilitas dalam alokasi dana sesuai dengan kebutuhan mendesak dan dinamika perusahaan.<sup>78</sup> Ketika suatu bagian dari perusahaan menghadapi tantangan khusus, seperti pengembangan proyek strategis atau mengatasi masalah operasional mendesak, sistem pembiayaan silang memungkinkan pengalokasian dana yang efisien dan tepat waktu. Tidak hanya itu, pembiayaan silang juga membantu menciptakan lingkungan usaha yang adaptif dan responsif terhadap perubahan kondisi pasar atau internal. Dengan kata lain, sistem pembiayaan silang memberikan kemampuan untuk merespons dinamika usaha dengan cepat dan efektif, memberikan keunggulan kompetitif dalam mengelola sumber daya finansial secara strategis. Hal ini dapat mendukung pertumbuhan, dan keberlanjutan keseluruhan usaha.

Manajemen yang cermat dalam implementasi sistem pembiayaan silang menjadi sangat penting. Perencanaan yang baik, pengawasan yang ketat, dan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan finansial setiap bagian

---

<sup>77</sup> iyan, "Subsidi Silang Dalam Bisnis."

<sup>78</sup> *Ibid.*

perusahaan adalah kunci keberhasilan.<sup>79</sup> Dengan pendekatan yang tepat, sistem ini bukan hanya sebagai alat untuk menjaga stabilitas distribusi dana, tetapi juga sebagai sarana untuk memastikan pengelolaan anggaran yang optimal di berbagai segmen perusahaan. Keseluruhan, pemahaman yang mendalam terhadap kondisi keuangan perusahaan dan kebijakan yang tepat dapat memastikan efektivitas sistem pembiayaan silang dalam mendukung keseluruhan kesehatan keuangan perusahaan.

### E. Kajian Literatur Teoretik

Teori manajemen keuangan diterapkan dalam berbagai bidang khususnya ekonomi. Ada banyak ahli yang telah berkontribusi dalam pengembangan teori manajemen keuangan, baik melalui penelitian mereka maupun melalui publikasi buku dan makalah. Pada tahun 1988 yang pernah dibahas oleh James C. Van Horne dalam bukunya yang berjudul “*Fundamentals of Financial Management*”. Dalam buku tersebut menjelaskan bahwa manajemen keuangan adalah seluruh pengelolaan yang berkaitan dengan pendanaan.<sup>80</sup> Kemudian teori manajemen keuangan dikembangkan oleh Bambang Riyanto yang merupakan seorang dosen Universitas Gadjah Mada yang dituangkan dalam bukunya yang berjudul “Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan” pada tahun 1993.<sup>81</sup> Brigham dan Eugene F. Yang merupakan profesor Riset sejak tahun 1971 dengan buku yang berjudul “*Fundamentals of financial management*” yang terbit pada tahun 2001.<sup>82</sup>

Fetria Eka Yudiana, S.E.,M.Si.yang merupakan dosen tetap Jurusan Syariah Program Studi Perbankan Syariah dan Manajemen Keuangan Syariah STAIN Salatiga dengan buku yang berjudul “Dasar-Dasar Manajemen

---

<sup>79</sup> Ibid.

<sup>80</sup> Van Horne dan Wachowicz, *Fundamentals of Financial Management*.2-3.

<sup>81</sup> Riyanto, “Dasar-dasar pembelanjaan perusahaan.”

<sup>82</sup> Eugene F. Brigham dan Joel F. Houston, *Fundamentals of financial management: Concise* (Cengage Learning, 2021), [https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=9OUXEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=brigham+dan+houston&ots=CltdxMFgK6&sig=DmRgJT4\\_0xKO4J1xpBm2Lr2NS5Y](https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=9OUXEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=brigham+dan+houston&ots=CltdxMFgK6&sig=DmRgJT4_0xKO4J1xpBm2Lr2NS5Y).

Keuangan” pada tahun 2013.<sup>83</sup> Selanjutnya teori manajemen keuangan dikembangkan oleh Kasmir yang merupakan seorang Penulis yang dituangkan dalam bukunya yang berjudul “Pengantar Manajemen Keuangan” pada tahun 2016.<sup>84</sup> Prof. Dr. H. Musthafa, S.E., M.M. dosen perguruan tinggi dengan buku yang berjudul “Manajemen Keuangan” pada tahun 2017.<sup>85</sup> Dr. Ir. Agus Zainul Arifin, M.M. dalam buku “Manajemen Keuangan” di tahun 2018.<sup>86</sup> Mokhammad Anwar, Ph.D. yang menulis buku yang berjudul “Dasar-Dasar Manajemen Keuangan Perusahaan” pada tahun 2019 yang membahas tentang pengelolaan keuangan yang tepat bagi pemula.<sup>87</sup> Kemudian buku yang berjudul “Manajemen Keuangan Teori dan Praktik” yang ditulis oleh I Made Sudana pada tahun 2019 yang membahas tentang program pelatihan manajemen baik dalam lingkup perusahaan maupun publik.<sup>88</sup>

Selanjutnya “Manajemen Keuangan Perusahaan Oleh Sumiati” yang ditulis oleh Nur Khusniyah Indrawati pada tahun 2019 yang membahas tentang teori dan rumus-rumus keuangan yang mudah dipahami untuk dapat diterapkan dalam laporan keuangan sebuah usaha agar menambah transparansi keuangan.<sup>89</sup> Buku yang berjudul “Manajemen Keuangan Dan Bisnis” oleh Dr. Agus S. Irfani, MBA pada tahun 2020 yang berisi tentang sasaran perusahaan dan berbagai metode analisis yang terkait dengan fungsi manajemen keuangan, serta implementasinya dalam mengelola keuangan secara kontemporer di dunia usaha.<sup>90</sup> Dr. Samsurijal Hasan, S.P, M.M. merupakan dosen dengan kepakaran Manajemen Pemasaran Pada Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai dengan buku yang berjudul “Manajemen Keuangan” yang diterbitkan pada tahun 2022.<sup>91</sup>

---

<sup>83</sup> Yudiana, “Dasar-Dasar Manajemen Keuangan.”

<sup>84</sup> Kasmir, *Pengantar Manajemen Keuangan*.

<sup>85</sup> H. Musthafa dan MM SE, *Manajemen keuangan* (Penerbit Andi, 2017).

<sup>86</sup> M. M. Ir Agus Zainul Arifin, *Manajemen keuangan* (Zahir Publishing, 2018).

<sup>87</sup> Mokhammad Anwar Ph.D, *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan Perusahaan* (Prenada Media, 2019).

<sup>88</sup> I. Made Sudana, *Manajemen Keuangan Teori dan Praktik* (Airlangga University Press, 2019).

<sup>89</sup> Sumiati dan Nur Khusniyah Indrawati, *Manajemen Keuangan Perusahaan* (Universitas Brawijaya Press, 2019).

<sup>90</sup> Dr Agus S. Irfani MBA, *Manajemen Keuangan dan Bisnis; Teori dan Aplikasi* (Gramedia Pustaka Utama, 2020).

<sup>91</sup> Hasan dkk., *Manajemen keuangan*, 2022.



Setya Mulyawan, S.E., M.M seorang peneliti dan konsultan di beberapa lembaga dengan buku yang berjudul “Manajemen Keuangan” pada tahun 2023.<sup>92</sup>



---

<sup>92</sup> “Manajemen Keuangan Setia Mulyawan.pdf,” t.t.

### **BAB III**

#### **PELAKSANAAN PENGELOLAAN KEUANGAN**

##### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Gunari mendirikan usaha pertamanya pada tahun 2010 di desa Bungkal atau sekitar 20 kilometer dari pusat kota. Kemudian beliau menambah beberapa usaha baru yang sebagian besar usahanya berada pada pusat Kecamatan Bungkal.<sup>93</sup> Lokasi dari masing-masing usahanya adalah sebagai berikut :

1. Gontho Cell :Jl. Raya Bungkal, Kudo, Kec. Bungkal, Ponorogo
2. Bilal Phone :Jl. Raya Bungkal, Gabahan, Kec. Bungkal, Ponorogo
3. Merdeka Cell :Jl. Gajah Mada, Bungkal, Kec. Bungkal, Ponorogo
4. Istana Data :Jl. Sunan Kumbul, Sawoo, Kec. Sawoo, Ponorogo
5. Ternak Lele :Kepandean, Bekare, Kec. Bungkal, Ponorogo
6. Ternak Kambing :Kepandean, Bekare, Kec. Bungkal, Ponorogo

Sebagai usaha yang telah beroperasi dalam kurun waktu yang lama, Gunari berhasil membangun pangsa pasar yang kuat, tetap menjadi pusat grosir terkemuka di wilayah Bungkal.<sup>94</sup> Toko ini menonjolkan berbagai jenis voucher, kartu, dan ponsel dengan harga yang bersaing. Keunggulan Gunari juga terlihat dalam pengelolaan usaha yang tidak kalah dengan usaha sejenis yang lebih baru. Selain konter, multiusaha lain seperti ternak juga mendapat respon positif dari penjual dengan menawarkan harga yang lebih terjangkau dibandingkan tempat lain.<sup>95</sup> Gunari telah menunjukkan komitmen terhadap manajemen keuangan yang efisien, memantau pendapatan dan biaya dengan cermat, serta melakukan evaluasi keuangan secara berkala. Meskipun demikian, untuk mengatasi potensi stagnasi di beberapa usaha, diperlukan upaya pemulihan dan penerapan strategi yang lebih inovatif.

---

<sup>93</sup> Kristin Rista, Observasi.

<sup>94</sup> Ibid.

<sup>95</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 10 Desember 2023.

Gunari memiliki beberapa pegawai yang menjalankan berbagai tugas dan tanggung jawab yang mendukung kelancaran aktivitas usahanya, antara lain sebaga berikut :

1. Pemilik : Gunari Efendi
2. Istri : Farida Trianisyan
3. Karyawan Gontho Cell : Abdah Rohmatul Hidayah  
Nur Indah Sari  
Robiatul Husnul
4. Karyawan Bilal Phone : Kristin Rista Rahmadani  
Katini
5. Karyawan Merdeka Cell : Asri Yustika  
Herlina Nur Laela
6. Karyawan Istana Data : Galih
7. Admin online *Handphone* : Gunari Efendi

## **B. Pelaksanaan Manajemen Terhadap Pengelolaan Keuangan Pada Usaha Multiusaha Gunari**

Secara umum, pengelolaan keuangan yang dilakukan Gunari terbilang cukup baik. Beliau memiliki pemahaman yang kuat tentang bagaimana mengatur anggaran, mengelola resiko keuangan yang mungkin muncul, serta menginvestasikan dana. Namun, dalam perjalanan pengelolaannya, Gunari juga menghadapi beberapa kendala dalam pendistribusiannya.<sup>96</sup> Salah satu contoh nyata adalah adanya usaha yang mengalami stagnansi bahkan kerugian. Berikut adalah laporan laba/rugi pada multiusaha Gunari berdasarkan hasil wawancara.<sup>97</sup>

---

<sup>96</sup> Kristin Rista, Observasi.

<sup>97</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.

<b>Laporan Keuangan Ternak Lele</b> (Periode Agustus-Desember)		
<b>Items</b>	<b>Quantity</b>	<b>Harga</b>
Bibit lele 5-7cm (ekor)	100	Rp 250.000
Pakan 781-1 (kg)	30	Rp 410.000
Pakan 781-2 (kg)	30	Rp 390.000
Pakan 781-3 (kg)	45	Rp 585.000
Listrik dan air		Rp 100.000
<b>Total</b>		Rp 1.735.000

Gambar 3.1 Laporan Keuangan Ternak Lele

Harga jual ikan lele terbaru saat ini mencapai Rp 24.000 per kg. Dalam 1 kg berisi sekitar 7 ikan lele. Berikut hasil penghitungan keuntungan yang didapat.

- Penjualan =  $1000 : 7 - 10\%$  (persentase maksimal kematian ikan) x harga jual

$$\text{Penjualan} = 142 - 10\% \times \text{Rp } 24.000$$

$$\text{Penjualan} = 127 \times \text{Rp } 24.000$$

$$\text{Penjualan} = \text{Rp } 3.048.000$$

- Keuntungan bersih = Penjualan – Modal

$$\text{Keuntungan bersih} = \text{Rp } 3.048.000 - \text{Rp } 1.735.000$$

$$\text{Keuntungan bersih} = \text{Rp } 1.313.000$$

Pada perhitungan tersebut dapat diketahui bahwasanya dalam periode 5 bulan, usaha ternak lele yang dijalankan Gunari mendapat laba bersih sebesar Rp. 1.313.000.

<b>Laporan Keuangan Ternak Kambing</b> (Periode Agustus-Desember)			
<b>Items</b>	<b>Quantity</b>	<b>Price/unit</b>	<b>Total harga</b>
Anakan kambing (ekor)	10	Rp 800.000	Rp 8.000.000
Konsentrat (kg)	375	Rp 1.350	Rp 506.250
Obat	10	Rp 5.000	Rp 50.000
Lain-lain			Rp 500.000
Penjualan	10	Rp 1.200.000	Rp 12.000.000
<b>Laba Bersih</b>			Rp 2.943.750

Gambar 3.2 Laporan Keuangan Ternak Kambing

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwasanya dalam periode 5 bulan, usaha ternak kambing yang dijalankan Gunari mendapat laba bersih sebesar Rp. 2.943.750

<b>Laporan Keuangan Merdeka Cell</b> (Periode Agustus-Desember)				
Bulan	Transaksi	Qty	Margin/bln	Laba Kotor
Agustus	Transaksi pulsa	1007	Rp 2.014.000	Rp2.144.000
	Transaksi ACC	13	Rp 130.000	
September	Transaksi pulsa	1138	Rp 2.276.000	Rp2.476.000
	Transaksi ACC	20	Rp 200.000	
Oktober	Transaksi pulsa	946	Rp 1.892.000	Rp2.062.000
	Transaksi ACC	17	Rp 170.000	
November	Transaksi pulsa	987	Rp 1.974.000	Rp2.124.000
	Transaksi ACC	15	Rp 150.000	
Desember	Transaksi pulsa	1227	Rp 2.454.000	Rp2.634.000
	Transaksi ACC	18	Rp 180.000	
<b>Total Laba</b>				Rp11.440.000
<b>Biaya</b>	Token	5 bln	Rp 20.000	Rp 100.000
	Bonus penjualan	5 bln	Rp 100.000	Rp 500.000
	Gaji 2 Pegawai	5 bln	Rp 1.800.000	Rp 9.000.000
	Pengeluaran lain	5 bln	Rp 15.000	Rp 75.000
<b>Total Biaya</b>				Rp 9.675.000
<b>Laba Bersih</b>				<b>Rp 1.765.000</b>

Gambar 3.3 Laporan Keuangan Merdeka Cell

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwasanya dalam periode 5 bulan, Merdeka Cell yang dijalankan Gunari hanya mendapat laba bersih sebesar Rp. 1.765.000

<b>Laporan Keuangan Istana Data</b> (Periode Agustus-Desember)				
Bulan	Transaksi	Qty	Margin/bln	Laba Kotor
Agustus	Transaksi pulsa	967	Rp 1.934.000	Rp2.034.000
	Transaksi ACC	10	Rp 100.000	
September	Transaksi pulsa	954	Rp 1.908.000	Rp1.958.000
	Transaksi ACC	5	Rp 50.000	
Oktober	Transaksi pulsa	923	Rp 1.846.000	Rp1.946.000
	Transaksi ACC	10	Rp 100.000	
November	Transaksi pulsa	783	Rp 1.566.000	Rp1.616.000
	Transaksi ACC	5	Rp 50.000	
Desember	Transaksi pulsa	963	Rp 1.926.000	Rp1.996.000
	Transaksi ACC	7	Rp 70.000	
<b>Total Laba</b>				Rp 9.550.000
<b>Biaya</b>	Token	5 bln	Rp 20.000	Rp 100.000
	Bonus penjualan	5 bln	Rp 100.000	Rp 500.000
	Gaji Pegawai	5 bln	Rp 1.500.000	Rp 7.500.000
	Pengeluaran lain	5 bln	Rp 15.000	Rp 75.000
<b>Total Biaya</b>				Rp 8.175.000
<b>Laba Bersih</b>				<b>Rp 1.375.000</b>

Gambar 3.4 Laporan Keuangan Istana Data



Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwasanya dalam periode 5 bulan, Istana Data yang dijalankan Gunari hampir sama dengan Merdeka Cell yang mengalami kondisi stagnan dan hanya mendapat laba bersih sebesar Rp. 1.375.000

<b>Laporan Keuangan Bilal Phone</b> (Periode Agustus-Desember)				
<b>Bulan</b>	<b>Transaksi</b>	<b>Qty</b>	<b>Margin/bln</b>	<b>Laba Kotor</b>
<b>Agustus</b>	Transaksi pulsa	1453	Rp 2.906.000	Rp 4.876.000
	Transaksi ACC	157	Rp 1.570.000	
	Transaksi HP	4	Rp 400.000	
<b>September</b>	Transaksi pulsa	1544	Rp 3.088.000	Rp 4.748.000
	Transaksi ACC	146	Rp 1.460.000	
	Transaksi HP	2	Rp 200.000	
<b>Oktober</b>	Transaksi pulsa	1324	Rp 2.648.000	Rp 4.578.000
	Transaksi ACC	153	Rp 1.530.000	
	Transaksi HP	4	Rp 400.000	
<b>November</b>	Transaksi pulsa	1305	Rp 2.610.000	Rp 5.170.000
	Transaksi ACC	186	Rp 1.860.000	
	Transaksi HP	7	Rp 700.000	
<b>Desember</b>	Transaksi pulsa	1864	Rp 3.728.000	Rp 6.008.000
	Transaksi ACC	198	Rp 1.980.000	
	Transaksi HP	3	Rp 300.000	
<b>Total Laba</b>				Rp 25.380.000
<b>Biaya</b>	Token	5 bln	Rp 50.000	Rp 250.000
	Wi-fi	5 bln	Rp 100.000	Rp 500.000
	Jimpitan	5 bln	Rp 15.000	Rp 75.000
	Bonus penjualan	5 bln	Rp 200.000	Rp 1.000.000
	Gaji 2 Pegawai	5 bln	Rp 2.000.000	Rp 10.000.000
	Pengeluaran lain	5 bln	Rp 20.000	Rp 100.000
<b>Total Biaya</b>				Rp 11.925.000
<b>Laba Bersih</b>				<b>Rp 13.455.000</b>

Gambar 3.5 Laporan Keuangan Bilal Phone

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwasanya dalam periode 5 bulan, Bilal Phone yang dijalankan Gunari mendapat laba bersih sebesar Rp. 13.455.000 atau dapat dikatakan berada pada kondisi yang lebih baik diantara 2 konter sebelumnya

<b>Laporan Keuangan Gontho Cell</b> (Periode Agustus-Desember)					
<b>Bulan</b>	<b>Transaksi</b>	<b>Qty</b>	<b>Margin/bln</b>	<b>Laba Kotor</b>	
<b>Agustus</b>	Transaksi pulsa	1587	Rp 3.174.000	Rp 6.214.000	
	Transaksi ACC	184	Rp 1.840.000		
	Transaksi HP	12	Rp 1.200.000		
<b>September</b>	Transaksi pulsa	1768	Rp 3.536.000	Rp 6.226.000	
	Transaksi ACC	179	Rp 1.790.000		
	Transaksi HP	9	Rp 900.000		
<b>Oktober</b>	Transaksi pulsa	1675	Rp 3.350.000	Rp 6.110.000	
	Transaksi ACC	176	Rp 1.760.000		
	Transaksi HP	10	Rp 1.000.000		
<b>November</b>	Transaksi pulsa	1768	Rp 3.536.000	Rp 6.926.000	
	Transaksi ACC	219	Rp 2.190.000		
	Transaksi HP	12	Rp 1.200.000		
<b>Desember</b>	Transaksi pulsa	2367	Rp 4.734.000	Rp 8.414.000	
	Transaksi ACC	298	Rp 2.980.000		
	Transaksi HP	7	Rp 700.000		
<b>Total Laba</b>					<b>Rp33.890.000</b>
<b>Biaya</b>	Token	5 bln	Rp 50.000	Rp 250.000	
	Wi-fi	5 bln	Rp 100.000	Rp 500.000	
	Jimpitan	5 bln	Rp 15.000	Rp 75.000	
	Bonus penjualan	5 bln	Rp 450.000	Rp 2.250.000	
	Gaji 3 Pegawai	5 bln	Rp 3.000.000	Rp 15.000.000	
	Pengeluaran lain	5 bln	Rp 20.000	Rp 100.000	
<b>Total Biaya</b>					<b>Rp 18.175.000</b>
<b>Laba Bersih</b>					<b>Rp 15.715.000</b>

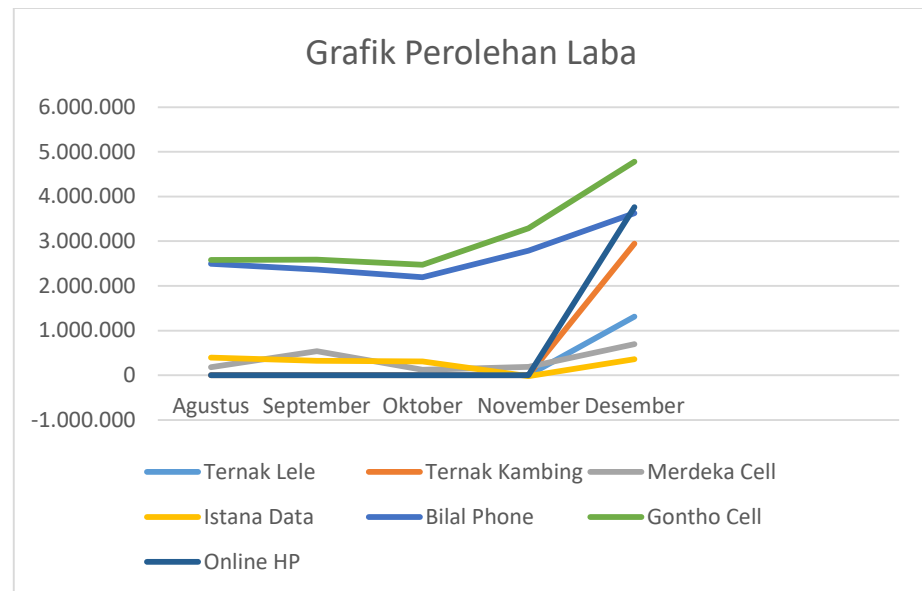
Gambar 3.6 Laporan Keuangan Gontho Cell

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwasanya dalam periode 5 bulan, Bilal Phone yang dijalankan Gunari mendapat laba bersih sebesar Rp. 15.715.000 atau dapat dikatakan konter tersebut merupakan usaha dengan margin terbaik yang beliau miliki.

<b>Laporan Penjualan HP</b> (Periode Agustus-Desember)			
<b>Items</b>	<b>Qty</b>	<b>Laba/unit</b>	<b>Total laba</b>
Nokia 105	2	Rp 35.000	Rp 70.000
Redmi A1 2/32	15	Rp 70.000	Rp 1.050.000
Redmi 12C 4/128	10	Rp 90.000	Rp 900.000
Samsung A04e 3/32	8	Rp 85.000	Rp 680.000
Oppo A17 6/128	2	Rp 125.000	Rp 250.000
Realme C33 4/64	3	Rp 100.000	Rp 300.000
Realme C53 6/128	3	Rp 135.000	Rp 405.000
Infinix smart 7 4/64	5	Rp 80.000	Rp 400.000
Penurunan nilai pasar			Rp 295.000
<b>Laba Bersih</b>			<b>Rp 3.760.000</b>

Gambar 3.7 Laporan Keuangan Penjualan HP

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwasanya dalam periode 5 bulan, penjualan online *handphone* yang dijalankan Gunari mendapat laba bersih sebesar Rp3.760.000.



**Gambar 3.8 Laporan Perolehan Laba**

Dari grafik diatas dapat kita lihat bahwasanya ada beberapa usaha yang mengalami stagnansi bahkan sempat mengalami kerugian. Multiusaha Gunari mencerminkan fleksibilitas dan ketangguhan untuk beradaptasi dengan berbagai jenis pekerjaan. Pengalaman mulai dari pekerjaan-pekerjaan serabutan seperti selepan keliling, fotokopian, hingga penjualan kartu memberikan wawasan yang berharga tentang dunia usaha dari berbagai sudut pandang.<sup>98</sup> Perjalanan ini bukan hanya tentang mencoba hal baru, tetapi juga tentang kemampuan Gunari untuk mendapat pembelajaran berharga dari setiap pekerjaan dan mengaplikasikannya dalam mengelola usaha sendiri.<sup>99</sup> Keseluruhan, kisah perjalanan karir Gunari memancarkan semangat adaptasi, pembelajaran berkelanjutan, dan keberanian untuk mengambil tantangan dalam dunia usaha yang dinamis.

Menurut beliau, kemunduran dalam beberapa usaha menjadi pukulan keras yang menuntut pemikiran kreatif dan strategi yang kuat dalam rangka

<sup>98</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 10 Desember 2023.

<sup>99</sup> Ibid

mempertahankan usahanya. Gunari dengan bijak menyusun strategi yang tidak hanya akan membantu mengatasi kerugian yang ada tetapi juga menjaga kestabilan usahanya. Salah satu strategi yang diambil adalah diversifikasi usaha. Diversifikasi ini melibatkan ekspansi ke berbagai bidang usaha yang berbeda yang dirancang untuk menciptakan sumber pendapatan tambahan yang dapat meminimalisir kerugian yang dialami oleh usaha-usaha yang mengalami kemunduran.<sup>100</sup> Dengan cara ini, Gunari tidak hanya mengurangi resiko yang terkait dengan ketergantungan pada satu jenis usaha saja, tetapi juga membuka peluang baru untuk pertumbuhan dan keuntungan.

Dalam mengurus usahanya, Gunari menunjukkan sikap bersyukur terhadap semua keuntungan yang diperoleh, tanpa mempermasalahakan seberapa besar atau kecilnya. Bagi beliau, hal yang paling penting adalah dapat menjaga keberlanjutan usaha dan menciptakan kehidupan yang berkelanjutan melalui aktivitas usahanya. Kesimpulan ini diperoleh dari hasil wawancara dengan Ibu Rida, sebagai istri dari Bapak Gunari, yang menekankan keharusan mempertahankan usaha yang dijalankan.<sup>101</sup> Bapak Gunari mengungkapkan bahwa pengeluaran mendadak seringkali tidak tercatat dalam pembukuan usaha, hal tersebut disebabkan karena tidak adanya pemisahan antara rekening pribadi dan keuangan usaha yang menyebabkan ketidakterkendalian dalam pengelolaan dananya. Meskipun memiliki pengelolaan keuangan usaha yang baik, sayangnya pengeluaran pribadinya semakin meningkat akibat pembelian rokok dengan harga tinggi, sehingga dana yang seharusnya dapat dialokasikan untuk pembelian aksesoris atau penambahan bibit malah digunakan untuk hal yang kurang penting.<sup>102</sup>

Istri dari Bapak Gunari juga menyoroti bahwa pengelolaan waktu yang kurang efisien telah memberikan dampak negatif pada tingkat produktivitasnya. Beliau seringkali tidur larut malam sehingga mengakibatkan keterlambatan dalam memulai kerja. Hal ini menyebabkan kurangnya waktu untuk

---

<sup>100</sup> Ibid

<sup>101</sup> Farida Triansyan, Wawancara, 15 Desember 2023.

<sup>102</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 10 Desember 2023.

mempersiapkan diri dengan baik dan merencanakan tugas-tugasnya.<sup>103</sup> Dampak dari pengelolaan waktu yang tidak teratur ini juga terlihat dalam kualitas pekerjaan Bapak Gunari. Konsentrasi dan fokusnya cenderung menurun, sehingga menurunkan efisiensi dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Selain itu, kurangnya istirahat yang memadai juga berkontribusi pada tingkat stres yang lebih tinggi, yang dapat memengaruhi suasana hati dan interaksi sosialnya di lingkungan kerja.

Sayangnya, Gunari tidak memisahkan antara dana usaha dengan rekening pribadinya, sehingga beliau tidak dapat mengevaluasi dengan jelas kondisi keuangan pribadinya. Hal ini membuat beliau tidak menyadari kemungkinan penyalahgunaan keuangan yang mungkin terjadi.<sup>104</sup> Meskipun pencatatan keuangan dilakukan secara teratur, baik dalam frekuensi harian maupun bulanan, tetapi tantangan utama muncul ketika mencoba untuk mengidentifikasi jumlah laba yang pasti. Hal ini disebabkan oleh adanya hambatan dalam modal yang tersedia dan fluktuasi harga penjualan yang tidak stabil.<sup>105</sup> Meski proses pencatatan sudah berjalan baik, pengelolaan laba menjadi lebih rumit karena adanya variabilitas dalam modal usaha dan ketidakpastian dalam harga penjualan serta resiko kerusakan barang yang dapat berdampak langsung pada hasil keuangan.

Banyaknya modal yang harus dikeluarkan Gunari mengakibatkan adanya penitipan dana pada karyawan untuk menghindari over transaksi pada rekeningnya.<sup>106</sup> Namun, dampak dari kebijakan tersebut adalah potensi penggunaan dana usaha oleh karyawan untuk kebutuhan pribadi mereka. Selain itu, situasi ini dapat menimbulkan ketidaknyamanan pada karyawan karena, selain harus mengelola keuangan pribadi, mereka juga diharuskan mengurus keuangan usaha yang jumlahnya tidak sedikit. Ada kekhawatiran bahwa uang milik karyawan bisa terselip dan ikut tercampur dalam dana usaha karena

---

<sup>103</sup> Farida Trianisyan, Wawancara.

<sup>104</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 15 Desember 2023.

<sup>105</sup> Kristin Rista, Observasi.

<sup>106</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 15 Desember 2023.



kurangnya ketelitian dalam mencatat mutasi disebabkan tercampurnya transaksi pribadi dan usaha.<sup>107</sup>

Untuk meningkatkan pendapatan usaha yang sedang mengalami penurunan, Gunari mengambil langkah-langkah strategis yang beragam. Salah satunya adalah dengan melakukan diversifikasi pendapatan melalui pembaruan usaha dengan membuka usaha baru. Melalui langkah ini, beliau berharap dapat menggali potensi keuntungan dari sektor-sektor yang baru dijelajahi, dengan harapan dapat menciptakan sumber pendapatan tambahan. Pendapatan tambahan ini diharapkan dapat dialokasikan untuk mendukung dan mempertahankan usaha yang mengalami penurunan kinerja, membantu mencapai pemulihan finansial secara keseluruhan.<sup>108</sup>

Selanjutnya, Gunari juga mengambil langkah-langkah untuk melibatkan pelaporan keuangan berkala yang cermat dan terperinci. Ini menjadi langkah penting dalam pengelolaan keuangan, memungkinkannya untuk memantau perkembangan usaha dengan lebih teliti. Melalui pelaporan yang terperinci ini, Gunari dapat mengidentifikasi potensi perbaikan dalam berbagai aspek usahanya. Dengan memiliki pemahaman yang mendalam tentang kondisi keuangan, dia dapat membuat keputusan yang lebih cerdas dan tepat guna mencapai tujuan peningkatan kinerja keuangan secara keseluruhan.<sup>109</sup> Dengan kombinasi langkah-langkah diversifikasi pendapatan, pengurangan biaya operasional dan pelaporan keuangan yang cermat, Gunari memiliki keyakinan bahwa usahanya akan mengalami peningkatan yang signifikan dalam pendapatan secara keseluruhan.

Langkah-langkah strategis yang telah diambil oleh Bapak Gunari dalam upaya meningkatkan tingkat likuiditas selama periode kemunduran telah memiliki dampak positif yang signifikan pada stabilitas keuangan perusahaannya. Dengan melakukan evaluasi teliti terhadap pembukuan karena telah terjadi kasus dimana karyawan membawa beberapa uang yang bukan

---

<sup>107</sup> Nur Indah, Wawancara, 21 Desember 2023.

<sup>108</sup> Ibid.

<sup>109</sup> Ibid.

haknya, serta pertimbangan pembiayaan tambahan yang tidak terencana sebelumnya, beliau berhasil memastikan ketersediaan dana yang memadai untuk memenuhi kewajiban operasional perusahaan.<sup>110</sup> Dampaknya adalah kemampuan perusahaan untuk menghadapi tantangan likuiditas dengan lebih tenang dan menjaga stabilitas keuangan selama periode yang sulit seperti yang diutarakan beliau.

Dengan semangat nekat dan mengandalkan tutorial budidaya yang ditemukan di YouTube, beliau memutuskan untuk memanfaatkan lahan kosong di belakang rumah untuk beternak lele dan kambing.<sup>111</sup> Meskipun tidak memiliki dasar pengetahuan yang kuat dalam bidang budidaya, beliau berusaha belajar dari pengalaman dan pengetahuan yang kami peroleh melalui video online. Alhamdulillah, meski modal awal terbilang nekat, mereka berhasil sedikit demi sedikit mencapai titik balik modal. Keuntungan dari beternak lele dan kambing ini terletak pada pemeliharaannya yang tidak terlalu rumit, memungkinkan beliau untuk tetap mengatasi tanggung jawab ini bersama-sama. Gunari berupaya memilih bahan pakan yang alami, tidak hanya untuk meminimalisir biaya, tetapi juga untuk mengurangi resiko kematian hewan ternak akibat bahan kimia.<sup>112</sup> Dengan tekad dan semangat belajar, beliau berharap dapat terus mengembangkan usaha ternaknya.

Beliau melakukan analisis persaingan harga produk di pasar dengan fokus pada evolusi harga dari waktu ke waktu, terutama pada segmen jual beli *handphone*.<sup>113</sup> Observasi ini menunjukkan tren penurunan harga yang konsisten pada *handphone*, mencerminkan persaingan ketat dalam pasar tersebut. Meskipun penjualan satu unit *handphone* memberikan laba yang signifikan, perubahan harga yang terus-menerus menimbulkan dampak drastis pada keuntungan. Tercatat bahwa harga *handphone* mengalami penurunan hampir setiap bulan, menyebabkan penipisan laba hingga resiko kerugian yang besar. Fenomena ini menunjukkan perlunya strategi yang lebih adaptif dan inovatif

---

<sup>110</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 10 Desember 2023.

<sup>111</sup> Kristin Rista, Observasi.

<sup>112</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 15 Desember 2023.

<sup>113</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 10 Desember 2023.

untuk mengatasi perubahan dinamis dalam harga pasar dan memastikan keberlanjutan usaha.<sup>114</sup>

Kondisi usaha yang terlihat stagnan merupakan situasi yang tidak dapat diabaikan karena dampaknya yang langsung terasa pada pendapatan Gunari. Saat usaha mengalami stagnasi, pendapatan cenderung tidak mengalami pertumbuhan, bahkan mungkin mengalami penurunan, yang pada gilirannya dapat mengganggu stabilitas finansial.<sup>115</sup> Peneliti mempertanyakan terkait upaya dalam mengukur keberhasilan dalam menjaga keseimbangan antara resiko dan keberlangsungan keuangan selama masa sulit. Hal ini adalah pertanyaan yang penting dalam konteks pemahaman dan perbaikan lanjutan terkait strategi usaha dan manajemen keuangan Gunari.<sup>116</sup>

Kendala-kendala yang dihadapi, khususnya terkait dengan aksesoris yang rusak atau tidak sesuai deskripsi pembelian pada *e-commers*, serta ketidaksesuaian spesifikasi pada pembelian *handphone*, menuntut adanya solusi yang cermat guna meminimalisir potensi resiko lain yang dapat merugikan usaha. Setiap ada barang datang terutama dalam pemesanan online harus disertai video *unboxing* agar dapat diretur serta pengecekan berkala barang datang untuk mengetahui apakah ada kecacatan atau tidak.<sup>117</sup> Hal ini dapat menjadi bukti yang kuat dalam menyelesaikan perselisihan dan menghindari kesalahan yang dapat berdampak besar pada keuangan perusahaan. Dengan mengidentifikasi solusi-solusi ini, diharapkan usaha dapat terus menjaga keseimbangan antara resiko dan keberlanjutan keuangan, sehingga dapat tetap berkembang dan berhasil di tengah tantangan yang dihadapi.<sup>118</sup>

Gunari memutuskan untuk menambahkan usaha baru dalam industri yang berbeda. Walaupun begitu, beliau memilih untuk tetap mempertahankan usaha yang sedang mengalami stagnasi.<sup>119</sup> Keputusan ini memiliki potensi resiko finansial yang cukup besar, mengingat adanya ketidakpastian terkait dengan

---

<sup>114</sup> Kristin Rista, Observasi.

<sup>115</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 10 Desember 2023.

<sup>116</sup> Kristin Rista, Observasi.

<sup>117</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 10 Desember 2023.

<sup>118</sup> Kristin Rista, Observasi.

<sup>119</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 15 Desember 2023.

kelangsungan dan profitabilitas dari usaha yang sedang dipertahankan. Meskipun menambahkan diversifikasi melalui usaha baru dapat dianggap sebagai strategi yang cerdas, Gunari perlu hati-hati mempertimbangkan resiko finansial yang terkait dengan mempertahankan usaha yang tidak mengalami perkembangan. Keputusan ini memerlukan keseimbangan yang hati-hati antara eksplorasi peluang baru dan pengurangan resiko terhadap usaha yang sudah ada.

Gunari menyelamatkan usahanya yang mengalami stagnasi dengan menerapkan pembiayaan silang, di mana keuntungan yang diperoleh dari usaha yang sedang berkembang dialokasikan untuk memenuhi kebutuhan keuangan usaha lain yang membutuhkan tambahan dana.<sup>120</sup> Hal tersebut didukung secara teori akan tetapi harus tetap ada antisipasi jangka panjang. Sayangnya berdasarkan fakta, usaha yang akan diselamatkan tidak kunjung mengalami perubahan. Bahkan, terdapat resiko bahwa usaha yang saat ini belum berkembang dapat mengalami kebangkrutan di masa depan akibat kurangnya pengendalian atau alokasi dana yang memadai. Walaupun sudah dilakukan diversifikasi usaha, tidak dapat dijamin bahwa adanya usaha baru dapat memperbaiki kondisi usaha yang stagnan jika manajemen keuangan tidak dilakukan dengan baik.

### **C. Alasan Penggunaan Pembiayaan Silang**

Sistem pembiayaan silang dalam konteks multiusaha dilatarbelakangi oleh sejumlah alasan yang memiliki dampak signifikan pada keputusan perusahaan terkait dengan pengelolaan keuangan dan pembiayaan. Hal yang melatarbelakangi pembiayaan silang dapat berasal dari keinginan untuk mengoptimalkan alokasi dana, meningkatkan likuiditas, atau mendiversifikasi sumber pembiayaan. Penerapan sistem ini juga dapat dipicu oleh upaya perusahaan untuk mengelola resiko finansial dengan lebih efektif.

Pemilihan pembiayaan silang oleh Gunari merupakan langkah kritis, mengingat tanpa dukungan keuangan tambahan, usaha-usahanya beresiko

---

<sup>120</sup> Ibid

kesulitan menghadapi tantangan dan mengalami penurunan kinerja lebih lanjut. Keputusan ini tidak hanya didasarkan pada pertimbangan keuangan semata, tetapi juga dipengaruhi oleh pertimbangan moral. Menutup usaha akan berdampak pada karyawan dan konsumen, sehingga pembiayaan silang dianggap sebagai strategi yang diperlukan untuk menjaga keberlanjutan usaha dan memenuhi tanggung jawab sosial. Dengan mempertimbangkan berbagai aspek ini, Gunari menjalankan pembiayaan silang sebagai solusi yang dapat menjaga stabilitas usaha.<sup>121</sup>

Dari hasil wawancara dengan Bapak Gunari dapat disimpulkan bahwasanya ada ketidakrelevansian antara teori dengan praktek yang ada dilapangan. Dimana pada teori dijelaskan bahwasanya tingkat likuiditas yang baik akan mencerminkan kemampuan perusahaan untuk mengakses dan mengelola uang tunai dengan efisien sedangkan tingkat likuiditas rendah atau terlalu beresiko, hal ini dapat menjadi penghambat pembiayaan.<sup>122</sup> Dalam realitasnya, meskipun likuiditas yang rendah dapat menciptakan kendala dalam mendapatkan pembiayaan, namun keadaan ini justru dapat mendorong perusahaan untuk mencari solusi strategis seperti pembiayaan silang multiusaha. Pendekatan ini bertujuan untuk menjaga kelangsungan usaha dengan memanfaatkan berbagai instrumen keuangan dan sumber pendanaan yang tersedia di dalam dan di luar perusahaan.<sup>123</sup>

Bapak Gunari mengambil langkah strategis dengan melakukan diversifikasi yakni budaya lele dan ternak kambing untuk mendukung usaha lainnya yang mengalami stagnansi dan sekaligus mendukung pembiayaan silang yang tengah dilakukannya.<sup>124</sup> Diversifikasi ini tidak hanya mencerminkan kebijakan keuangan yang bijaksana, tetapi juga merupakan strategi proaktif dalam mengatasi tantangan usaha. Pendekatan ini memberikan fleksibilitas lebih besar dalam mengatasi ketidakpastian yang mungkin terjadi di sektor-sektor tertentu, sekaligus meningkatkan peluang untuk mencapai pertumbuhan dan

---

<sup>121</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.

<sup>122</sup> Hasan dkk., *Manajemen keuangan*, 2022.17-18.

<sup>123</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.

<sup>124</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 15 Desember 2023.



keberlanjutan usaha secara keseluruhan. Dengan demikian, diversifikasi tidak hanya menjadi solusi untuk mengatasi stagnansi, tetapi juga menjadi landasan untuk mendukung strategi pembiayaan silang yang diterapkan oleh Bapak Gunari.

Bapak Gunari menjelaskan bahwa beliau memiliki kebiasaan untuk melakukan pembelian *handphone* secara besar-besaran, terutama ketika ada event di *platform e-commerce* yang menawarkan *cashback* besar-besaran. Meskipun laba per unitnya terbilang cukup besar, beliau menyadari bahwa keuntungan ini sepadan dengan resiko yang dihadapinya ketika terjadi penurunan harga secara drastis di pasaran. Menghadapi masalah tersebut, beliau menekankan pentingnya strategi analisis harga pasar yang cermat.<sup>125</sup> Pernyataan tersebut mencerminkan kesadaran akan resiko dalam usahanya dan kebutuhan untuk mengelola stok dan harga dengan bijak agar dapat menjaga keseimbangan antara keuntungan dan kerugian. Sehingga beliau memilih untuk mengambil stock *handphone* dari sales untuk meminimalisir kerugian.

Perbandingan antara usaha jual beli *handphone* dengan usaha ternak kambing dan lele menunjukkan perbedaan signifikan, terutama terkait stabilitas harga. Untuk kambing dan lele, harga cenderung lebih stabil jika dibandingkan dengan fluktuasi harga jual *handphone*. Bapak Gunari menjelaskan bahwa naiknya harga jual kambing dan lele dapat diprediksi, terutama pada beberapa event khusus seperti Idul Adha. Oleh karena itu, mereka menargetkan penjualan pada bulan tersebut di mana permintaan untuk hewan kurban meningkat secara signifikan. Resiko kerugian dalam usaha ini cenderung terfokus pada pengelolaan pakan.<sup>126</sup> Hal ini disebabkan oleh berbagai alasan, seperti penurunan nilai barang yang mengurangi pendapatan yang didapat pemilik usaha. Namun, hal tersebut bukan sebuah penghalang besar karena dengan strategi perencanaan keuangan yang bijak, seperti menganalisis harga pasar dan fokus pada manajemen resiko yang cermat selama periode *bear market* terjadi.

---

<sup>125</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.

<sup>126</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 15 Desember 2023.

Dengan mengadopsi sikap yang terbuka terhadap tantangan, pemilik usaha dapat mengembangkan strategi analisis resiko yang menyeluruh. Ini melibatkan pemantauan terus-menerus terhadap kondisi internal usaha, seperti operasional, keuangan, dan sumber daya manusia. Dengan demikian, keterampilan analisis resiko yang baik membantu pemilik usaha untuk mengidentifikasi potensi resiko sejak dini, merancang strategi mitigasi yang efektif, dan tetap adaptif terhadap perubahan lingkungan usaha. Sikap proaktif ini memainkan peran penting dalam menjaga stabilitas dan kelangsungan usaha dalam menghadapi tantangan yang mungkin timbul.<sup>127</sup> Dalam konteks pengelolaan keuangan, beliau menekankan bahwa sebuah kepercayaan tidak boleh diberikan sepenuhnya kepada karyawan, meskipun mereka dianggap seperti keluarga. Pentingnya transparansi dalam pengelolaan keuangan diakui sebagai langkah krusial untuk mencegah terjadinya penggelapan dana.

#### **D. Dampak Sistem Pembiayaan Silang Terhadap Stabilitas Distribusi Dana dan Anggaran**

Setiap langkah yang diambil dalam pengelolaan keuangan sebuah usaha memiliki potensi untuk memberikan dampak positif maupun negatif, mirip dengan pengaruh yang dimiliki oleh pembiayaan silang terhadap stabilitas distribusi dana dan anggaran. Dengan mempertimbangkan konsekuensi setiap tindakan termasuk pembiayaan silang, usaha dapat mencapai keseimbangan yang tepat antara resiko dan keberlanjutan keuangan.

Gunari merasa bahwa tanpa pembiayaan silang, tugasnya untuk mengamankan perencanaan anggaran yang matang dan menjaga stabilitas perputaran dana dalam usahanya akan menjadi sangat sulit.<sup>128</sup> Pemahaman akan kompleksitas dinamika usaha membuatnya menyadari bahwa pembiayaan silang bukan hanya sekadar opsi, melainkan sebuah kebutuhan yang mendesak. Meskipun Gunari memiliki kewaspadaan terhadap potensi dampak negatif yang

---

<sup>127</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.

<sup>128</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 15 Desember 2023.

mungkin timbul, beliau melihat pembiayaan silang sebagai strategi yang utama untuk memastikan kelangsungan dan keseimbangan keuangan dalam usahanya. Pandangan Gunari terhadap pembiayaan silang tidak hanya berkaitan dengan kebutuhan pribadinya, tetapi juga dengan tanggung jawabnya terhadap para pihak yang menaruh kepercayaan pada usahanya.<sup>129</sup> Dengan mempertimbangkan pembiayaan silang, Gunari berusaha menciptakan mekanisme keuangan yang dapat menjaga hak dan kepentingan pihak-pihak lain yang terlibat.

Dengan mempraktikkan sistem pembiayaan silang, Gunari dapat mengalirkan dana dari usaha A yang mengalami keuntungan besar ke usaha B yang sedang mengalami stagnasi. Hasilnya, jaringan keuangan multiusaha Gunari menjadi lebih kokoh dan terdiversifikasi. Meskipun harus disertai dengan suntikan dana dari usaha lain, strategi ini membantu menjaga stabilitas usaha beliau secara keseluruhan.<sup>130</sup> Hal tersebut sesuai dengan teori karena dengan adanya aliran dana yang cermat dan terarah memberikan dukungan finansial yang diperlukan untuk mengatasi tantangan yang mungkin timbul, sehingga beliau dapat menjaga kelangsungan dan keseimbangan keuangan usahanya.

Tanpa menggunakan pembiayaan silang, beliau menyadari bahwa resiko penutupan 1 atau 2 usaha pasti terjadi. Oleh karena itu, beliau dihadapkan pada keharusan untuk melakukan pembiayaan silang sebagai strategi untuk meningkatkan keberlanjutan unit atau proyek yang masih dalam tahap berkembang.<sup>131</sup> Keputusan ini diambil sebagai respons terhadap kondisi yang dinamis di dunia usaha, di mana faktor-faktor eksternal dan internal dapat memberikan tekanan signifikan terhadap kinerja dan kelangsungan usaha. Dengan menerapkan pembiayaan silang, beliau berharap dapat mengatasi tantangan finansial dan memastikan kelangsungan serta pertumbuhan proyek-proyek yang masih dalam fase perkembangan.

---

<sup>129</sup> Ibid.

<sup>130</sup> Ibid.

<sup>131</sup> Ibid.

Keberadaan beberapa usaha yang mengalami stagnasi mendorong beliau untuk mengambil langkah diversifikasi dengan mendirikan usaha lain. Tujuan utamanya adalah untuk mengoptimalkan pemanfaatan dana yang di miliki.<sup>132</sup> Dengan menjalankan usaha baru, beliau berharap dapat menciptakan sumber pendapatan tambahan yang dapat memutar dana dengan lebih efisien. Strategi ini memungkinkan beliau untuk merespons dinamika pasar dan mengurangi dampak stagnasi yang mungkin terjadi di beberapa sektor usaha. Jika usaha baru menunjukkan potensi keuntungan yang lebih baik, maka keuntungan tersebut dapat diarahkan untuk mendukung dan memperkuat usaha yang mengalami stagnasi, menciptakan sinergi positif di dalam portofolio usahanya.

Dengan menerapkan pembiayaan silang, Gunari yakin bahwa operasional usahanya akan menjadi lebih stabil. Pendanaan yang berasal dari usaha lain dapat menjadi sumber dana tambahan yang signifikan. Dengan adanya sumber dana tambahan yang berasal dari diversifikasi pendapatan, Gunari dapat lebih fleksibel dalam mengatasi fluktuasi keuangan dan mempertahankan kelancaran operasional usahanya. Pendekatan ini menciptakan landasan finansial yang lebih kokoh, memungkinkan adaptabilitas terhadap perubahan kondisi pasar dan meminimalkan resiko yang terkait dengan ketergantungan pada satu sumber pendanaan.<sup>133</sup> Hal ini memberikan keleluasaan finansial dan memastikan bahwa kebutuhan dana dalam operasional usaha dapat terpenuhi. Dengan demikian, beliau memastikan bahwa sumber daya finansial tersedia secara optimal untuk menjaga stabilitas operasional usahanya.

Dengan adanya praktik pembiayaan silang dan penempatan modal di rekening karyawan, terjadi dampak negatif terhadap tingkat transparansi dan akuntabilitas pada keuangan perusahaan. Pembiayaan silang, yang melibatkan aliran dana dari satu unit usaha ke unit usaha lainnya, dapat menciptakan kebingungan dan mengaburkan batas antara kinerja berbagai unit usaha.<sup>134</sup> Hal ini mengakibatkan kesulitan dalam mengevaluasi dan menilai kinerja karena

---

<sup>132</sup> Ibid.

<sup>133</sup> Ibid.

<sup>134</sup> Nur Indah, Wawancara.

sumber daya yang dialokasikan tidak selalu mencerminkan kontribusi nyata terhadap keuntungan atau pertumbuhan. Selain itu, penempatan modal pada rekening karyawan dapat memberikan tantangan tambahan dalam mengawasi dan melacak penggunaan dana, menciptakan ketidakjelasan yang dapat menghambat pemantauan keuangan yang efektif. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya lebih lanjut dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas keuangan dengan menetapkan kebijakan yang jelas dan menyusun laporan keuangan yang terperinci.

Tantangan dalam pengelolaan memberikan dampak yang signifikan pada efektivitas manajemen secara menyeluruh. Seiring dengan meningkatnya tingkat kompleksitas dalam menjalankan suatu entitas usaha, tugas-tugas terkait manajemen keuangan semakin menjadi rumit. Ini disebabkan oleh keharusan untuk mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat memengaruhi kesehatan operasional dan keuangan perusahaan.<sup>135</sup> Tantangan dalam menangani berbagai elemen ini memiliki potensi untuk berdampak negatif pada kinerja dan efisiensi operasional. Oleh karena itu, diperlukan penekanan khusus pada strategi manajemen dan manajemen risiko sebagai upaya untuk menjaga kelancaran operasional perusahaan.<sup>136</sup>

Bapak Gunari merasa khawatir mengenai risiko jangka panjang dalam mengelola usahanya. Fokus utamanya adalah ketidakpastian terkait kelancaran operasional usaha, khususnya perputaran keuangan yang mungkin tidak mencukupi untuk memenuhi kewajiban keuangan. Beliau cemas akan kemungkinan usaha meninggalkan hutang karena sudah lama beberapa usahanya tidak mengalami kemajuan. Kekhawatiran ini mencerminkan pemahaman beliau tentang kompleksitas dan ketidakpastian dalam dunia usaha, termasuk risiko jangka panjang. Ketergantungan pada perputaran keuangan yang mungkin tidak stabil juga meningkatkan risiko yang dirasakannya.<sup>137</sup> Kondisi ini menuntut

---

<sup>135</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.

<sup>136</sup> Abdah Rohmatul, Wawancara, 21 Desember 2023.

<sup>137</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.



kehati-hatian dan strategi yang matang untuk menjaga keberlanjutan dan stabilitas keuangan usaha dalam jangka panjang.

Berdasarkan analisis data keuangan yang tersedia, tergambar gambaran yang cukup mengecewakan terkait dengan kondisi keuangan perusahaan, yang tidak menunjukkan tanda-tanda perbaikan yang segera. Situasi ini menimbulkan resiko kepailitan yang semakin meningkat, membawa dampak signifikan dari sejumlah faktor merugikan.<sup>138</sup> Salah satu faktor utama adalah pembiayaan silang yang tidak terkendali, di mana aliran dana dari satu unit usaha ke unit usaha lainnya tidak terelola secara efektif. Hal ini menciptakan tekanan substansial pada kesehatan finansial perusahaan, yang mungkin menghambat kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban finansialnya dengan baik. Apabila situasi ini terus berlanjut, perusahaan beresiko mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajiban keuangannya yang dapat berujung pada resiko kepailitan.

Dalam beberapa kasus, tidak hanya satu usaha yang mengalami penurunan laba, melainkan beberapa usaha serupa yang menghadapi kondisi stagnan. Ini meningkatkan resiko ketidakseimbangan dana dalam skala lebih besar dan memunculkan kekhawatiran akan ketergantungan pada satu perusahaan, berpotensi merugikan stabilitas keuangan secara keseluruhan. Ketergantungan tinggi pada perusahaan yang mengalami kesulitan keuangan dapat membahayakan stabilitas keuangan secara menyeluruh. Oleh karena itu, strategi mitigasi resiko seperti diversifikasi investasi, evaluasi ulang portofolio, dan pemantauan terus-menerus atas kesehatan keuangan perusahaan menjadi penting untuk mengurangi dampak potensial dari ketidakseimbangan dana dalam situasi tersebut.<sup>139</sup> Maka dari itu, perlunya strategi keuangan yang matang dan diversifikasi sumber pendapatan agar dapat mengatasi resiko tersebut dengan lebih efektif.

Beliau menghadapi tantangan utama dalam perluasan modal, terutama dengan adanya kenaikan harga produk yang hampir merata. Kenaikan ini berdampak signifikan pada biaya operasional dan investasi usahanya,

---

<sup>138</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 15 Desember 2023.

<sup>139</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.

menciptakan ketidakpastian terkait pendapatan dan laba. Peningkatan modal menjadi kunci menghadapi kenaikan harga berkelanjutan, tetapi hal ini mengharuskan alokasi dana yang bijaksana. Beliau perlu merencanakan strategi keuangan dan pengelolaan resiko dengan hati-hati, melibatkan ahli keuangan untuk mengidentifikasi solusi yang efektif.<sup>140</sup> Oleh karena itu, strategi perencanaan keuangan yang cermat dan pemantauan secara terus-menerus diperlukan untuk mengatasi kendala ini dan memastikan kelangsungan operasional yang baik.



---

<sup>140</sup> Ibid.

**BAB IV**  
**ANALISIS MANAJEMEN TERHADAP PENGELOLAAN KEUANGAN**  
**PADA USAHA MULTIUSAHA GUNARI**

**A. Analisis Pelaksanaan Manajemen Terhadap Pengelolaan Keuangan Pada Usaha Multiusaha Gunari**

Setelah memperoleh data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, Peneliti akan menganalisis terkait pelaksanaan pengelolaan keuangan pada multiusaha Gunari untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini.

Manajemen keuangan yang efektif adalah fondasi penting bagi kesuksesan suatu usaha, terutama dalam konteks multiusaha. Dalam konteks multiusaha, pelaksanaan manajemen keuangan yang baik adalah elemen kunci dalam menjaga stabilitas keuangan perusahaan secara keseluruhan. Namun, terdapat tantangan unik dalam mengelola usaha multiusaha, di mana beberapa usaha mungkin mengalami stagnasi atau pertumbuhan yang melambat. Dalam konteks ini, sebagian kecil faktor stagnasi dapat disebabkan oleh pengeluaran yang tidak terkontrol karena tercampurnya rekening pribadi dengan usaha terutama dalam hal pembelian rokok, dan kurangnya pengelolaan waktu kerja yang tepat.

Pengelolaan waktu yang tidak terkondisikan, seperti yang dinyatakan oleh istrinya, ternyata memiliki dampak signifikan pada tingkat produktivitasnya sehingga menciptakan tantangan nyata dalam memulai hari kerja dengan efisien.<sup>141</sup> Keterlambatan ini tidak hanya memengaruhi waktu pelaksanaan tugas-tugas pekerjaan, tetapi juga mengakibatkan kurangnya kesempatan untuk mempersiapkan diri secara optimal. Kondisi ini berpotensi merugikan perencanaan tugas-tugas yang memerlukan perhatian khusus dan persiapan sebelumnya. Selain itu, dampaknya juga melibatkan aspek psikologis dan

---

<sup>141</sup> Farida Trianisyan, Wawancara, 15 Desember 2023.

mental, karena kurangnya waktu istirahat dapat berkontribusi pada penurunan konsentrasi dan fokus saat bekerja. Oleh karena itu, penyesuaian terhadap pengelolaan waktu Bapak Gunari mungkin menjadi langkah yang perlu dipertimbangkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kesejahteraan secara keseluruhan.

Studi ini akan mengeksplorasi bagaimana pelaksanaan manajemen keuangan yang terbilang baik dalam multiusaha dapat memengaruhi pengelolaan keuangan pada usaha yang berada dalam kondisi stagnan. Dalam prosesnya, Penulis akan mencoba mengidentifikasi dampak dari faktor-faktor tertentu, seperti pengeluaran pemilik usaha yang tidak terkendali dan kurangnya pengelolaan waktu kerja yang tepat, terhadap kestabilan keuangan usaha tersebut. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara manajemen keuangan yang baik dan pengelolaan usaha yang stagnan, diharapkan studi ini akan memberikan wawasan berharga bagi para pemilik usaha, manajemen, dan para pemangku kepentingan lainnya yang ingin meningkatkan kinerja keuangan dan pertumbuhan usaha dalam konteks usaha multiusaha yang beragam.

Gunari mencerminkan fleksibilitas dan ketangguhan di berbagai jenis pekerjaan, dari tugas serabutan hingga memulai usaha dari nol. Kisah perjalanan karier Gunari tidak hanya tentang mencoba hal baru, tapi juga mengekstrak pembelajaran untuk mengelola usaha sendiri. Secara keseluruhan, perjalanan karier Gunari mencerminkan semangat adaptasi, pembelajaran berkelanjutan, dan keberanian di dunia usaha.<sup>142</sup> Hal tersebut sejalan dengan teori manajemen keuangan dan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk mencapai keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang.<sup>143</sup> Menurut peneliti, tindakan Gunari untuk mengambil resiko secara terencana dan cerdas juga mencerminkan pemahaman yang mendalam terhadap teori manajemen keuangan. Keputusan ini dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan kemampuannya untuk mencapai tujuan keberlanjutan. Selain itu, keberanian tersebut menciptakan lingkungan di

---

<sup>142</sup> Ibid

<sup>143</sup> Van Horne dan Wachowicz, *Fundamentals of Financial Management*.2-3.

mana inovasi dihargai, kreativitas diperkuat, dan perusahaan mampu menjawab perubahan pasar dengan cepat dan efektif.

Strategi khusus yang diambil Gunari adalah diversifikasi yang dirancang untuk menciptakan sumber pendapatan tambahan yang dapat meminimalisir kerugian yang dialami oleh usaha-usaha yang mengalami kemunduran sehingga membuka peluang baru untuk pertumbuhan dan keuntungan.<sup>144</sup> Diversifikasi ini memberikan kesempatan baru untuk pertumbuhan dan keuntungan, terutama dalam menghadapi kemunduran dalam beberapa usaha. Keberadaan diversifikasi sejalan dengan teori karena hal tersebut dapat meningkatkan ketahanan usaha terhadap perubahan pasar, mengurangi resiko yang terkait dengan ketergantungan pada satu sektor serta membuka peluang-peluang baru dalam mendukung pertumbuhan secara berkelanjutan.<sup>145</sup> Dengan demikian, diversifikasi strategis dapat menjadi langkah yang cerdas untuk mempertahankan usaha yang stagnan. Dimana alangkah lebih baik jika Gunari memilih usaha baru yang sesuai dengan keahliannya sehingga dapat meminimalisir resiko yang akan didapat.

Pengeluaran pribadi yang dilakukan Gunari untuk hal yang tidak penting menyebabkan ketidakterkendalian dalam pengelolaan dana usahanya sehingga dana yang seharusnya dialokasikan untuk penambahan barang dan bibit malah digunakan untuk hal yang kurang menguntungkan.<sup>146</sup> Dimana hal tersebut juga tidak dianjurkan secara teori dan juga nilai-nilai syariah, karena pengeluaran besar-besaran untuk sesuatu yang tidak memberikan manfaat dapat berdampak negatif terhadap keuangan, baik dalam jangka waktu pendek maupun panjang. Kesalahan dalam mengalokasikan dana untuk hal yang tidak produktif dapat merugikan kestabilan keuangan secara keseluruhan. Dalam perspektif syariah, tindakan semacam ini juga dapat dianggap sebagai pemborosan yang tidak sesuai dengan prinsip keadilan dan keberlanjutan.

---

<sup>144</sup> Ibid

<sup>145</sup> Hasan dkk., *Manajemen keuangan*, 2022.17-19.

<sup>146</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 10 Desember 2023.



Sayangnya, Gunari tidak memisahkan antara dana usaha dengan rekening pribadinya, sehingga beliau tidak dapat mengevaluasi dengan jelas kondisi keuangan pribadinya. Hal ini membuat beliau tidak menyadari kemungkinan penyalahgunaan keuangan yang mungkin terjadi.<sup>147</sup> Secara teori pengelolaan keuangan usaha yang baik dilakukan dengan memisahkan antara uang pribadi dan uang usaha untuk dapat dengan mudah mengukur keadaan yang saat ini terjadi. Oleh karena itu, disarankan agar Gunari mempertimbangkan untuk memisahkan rekening pribadinya dari dana usaha guna meningkatkan transparansi dan kendali terhadap aspek keuangan masing-masing.

Banyaknya dana yang harus dikeluarkan Gunari mengakibatkan adanya penitipan uang pada karyawan untuk menghindari over transaksi pada rekeningnya.<sup>148</sup> Namun, hal tersebut mengakibatkan adanya potensi penggunaan dana usaha oleh karyawan untuk kebutuhan pribadi mereka. Selain itu, terkadang karyawan juga tidak nyaman atas hal tersebut.<sup>149</sup> Secara teori dan praktik usaha yang baik, tindakan tersebut sebaiknya dihindari karena membuka peluang terjadinya penggelapan dana usaha. Hal ini dapat menciptakan ketidaktransparan dalam pengelolaan keuangan dan meningkatkan resiko penyalahgunaan sumber daya usaha. Oleh karena itu, disarankan untuk memisahkan dengan jelas antara dana usaha dan dana pribadi guna menjaga integritas keuangan.

Hambatan dalam modal yang tersedia dan fluktuasi harga penjualan yang tidak stabil karena adanya variabilitas dalam modal usaha dan ketidakpastian dalam harga penjualan serta resiko kerusakan barang yang dapat berdampak langsung pada hasil keuangan.<sup>150</sup> Secara teori toleransi atas resiko harus dilakukan untuk dapat mengukur tingkat ketidakpastian yang diterima oleh seorang pengusaha berkaitan perubahan negatif terhadap usaha atau asetnya.<sup>151</sup> Jika dilihat dari data yang tersedia, Gunari belum sepenuhnya menerapkan toleransi resiko dengan efektif. Ini terlihat dari banyaknya barang yang

---

<sup>147</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 15 Desember 2023.

<sup>148</sup> Ibid.

<sup>149</sup> Nur Indah, Wawancara.

<sup>150</sup> Kristin Rista, Observasi.

<sup>151</sup> Hasan dkk., Manajemen keuangan, 2022.17-19.

mengalami kerusakan karena kurangnya pemeriksaan sebelumnya, yang mengakibatkan kerugian yang signifikan. Meskipun begitu, Gunari masih mampu menjaga kelangsungan usahanya tanpa harus menutup usaha yang mengalami stagnasi.

Pelaporan berkala yang cermat dan terperinci menjadi langkah penting dalam pengelolaan keuangan, sehingga membantu dalam memantau perkembangan, mengidentifikasi potensi perbaikan, dan membuat keputusan yang lebih cerdas guna mencapai tujuan peningkatan kinerja keuangan secara keseluruhan. Dengan kombinasi langkah-langkah ini, beliau optimis dapat mencapai peningkatan yang signifikan dalam pendapatan usahanya.<sup>152</sup> Dalam teori, diungkapkan bahwa praktek manajemen keuangan yang efisien akan memberikan dampak positif pada suatu usaha. Meskipun demikian, pengelolaan keuangan yang telah dilakukan oleh Gunari sudah dianggap cukup baik, namun terdapat beberapa usaha yang mengalami stagnasi. Hal ini menunjukkan bahwa, meskipun manajemen keuangan berperan penting, namun tidaklah menjadi satu-satunya faktor yang memengaruhi perkembangan sebuah usaha.

Meskipun tidak memiliki dasar pengetahuan yang kuat dalam bidang budidaya, beliau nekat beternak lele dan kambing.<sup>153</sup> Hal tersebut sesuai dengan teori dimana sebagai wirausaha kita harus berani dalam mengambil resiko, akan tetapi juga harus tetap mengantisipasi adanya resiko besar yang mungkin terjadi.<sup>154</sup> Meskipun tidak memiliki dasar pengetahuan yang kuat dalam bidang budidaya, keberanian Gunari menunjukkan keinginan yang kuat untuk belajar dan mencoba hal baru. Sikap inovatif seperti ini dapat menjadi kunci sukses dalam dunia usaha, terutama ketika dihadapkan pada tantangan dan ketidakpastian. Gunari menjadi contoh yang membuktikan bahwa mengambil langkah di luar batas kemampuannya dapat menghasilkan keuntungan finansial yang lumayan untuk ukuran usaha baru. Dengan demikian, hal ini menunjukkan bahwa pengambilan resiko yang berani dapat membawa hasil yang positif.

---

<sup>152</sup> Nur Indah, Wawancara.

<sup>153</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 15 Desember 2023.

<sup>154</sup> "Manajemen Keuangan Setia Mulyawan.pdf."

Beliau melakukan analisis persaingan harga produk di pasar yang menunjukkan tren penurunan harga yang konsisten pada *handphone*, mencerminkan persaingan ketat dalam pasar tersebut.<sup>155</sup> Dalam teori, meningkatkan efisiensi rantai pasok dan produksi serta memiliki pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan pelanggan dan tren pasar dapat membantu mengurangi kerugian dan menjaga profitabilitas. Namun, Gunari belum sepenuhnya menerapkan prinsip-prinsip tersebut, seperti yang terbukti dengan kerugian sebesar Rp6.000.000 pada tahun lalu. Hal ini disebabkan oleh ketidakmampuan mengendalikan rantai pasok dan kurangnya pemahaman yang mendalam terhadap kebutuhan pelanggan serta tren pasar, yang mengakibatkan akumulasi stok yang lama tidak terjual. Fenomena ini menunjukkan perlunya strategi yang lebih adaptif dan inovatif untuk mengatasi perubahan dinamis dalam harga pasar dan memastikan keberlanjutan usaha.

Kondisi usaha yang terlihat stagnan merupakan situasi yang tidak dapat diabaikan. Saat usaha mengalami stagnasi, pendapatan cenderung tidak mengalami pertumbuhan, bahkan mungkin mengalami penurunan, yang pada gilirannya dapat mengganggu stabilitas finansial akan tetapi, Gunari tetap meneruskan usahanya.<sup>156</sup> Dari sudut pandang teori, manajemen keuangan dianggap sebagai elemen krusial yang berpengaruh pada kemajuan suatu usaha. Dengan menerapkan manajemen keuangan yang efisien, stabilitas usaha dapat dijaga. Meskipun pemasukan dana dan alokasi anggaran terbilang mencukupi karena mendapat kontribusi dari usaha lain, terlihat bahwa manajemen dana dan anggaran yang optimal tidak selalu mengakibatkan kemajuan usaha. Contohnya, stagnasi yang dialami oleh multiusaha Gunari menyebabkan penurunan laba dan dampaknya terhadap kelangsungan perputaran dana dan anggaran yang bergantung pada usaha lain yang mengalami pertumbuhan.

Antisipasi terhadap resiko melibatkan tindakan seperti membeli stok dari agen resmi dan menggunakan bahan alami dalam pembuatan pakan ternak. Langkah-langkah ini dapat terus memelihara keseimbangan antara resiko yang

---

<sup>155</sup> Kristin Rista, Observasi.

<sup>156</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 10 Desember 2023.

mungkin timbul dan kelangsungan keuangan, memungkinkan pertumbuhan dan kesuksesan yang berkelanjutan di tengah tantangan yang dihadapi.<sup>157</sup> Pernyataan tersebut sesuai dengan konsep teoritis bahwa melakukan analisis resiko dengan baik dapat menjaga keseimbangan keuangan dan mengurangi potensi kerugian. Namun, terdapat bukti bahwa Gunari mengalami kerugian yang cukup besar baru-baru ini, menunjukkan bahwa analisis resiko yang diterapkannya belum optimal. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih mendalam terhadap resiko yang dihadapi untuk meningkatkan efektivitas analisis resiko tersebut.

Secara teori, usaha yang tidak lagi dapat menghasilkan keuntungan perlu dikurangi, dihapus, atau diganti dengan usaha lain.<sup>158</sup> Dalam konteks ini, Gunari memilih untuk menambahkan usaha baru di bidang yang berbeda. Meskipun demikian, Beliau tetap mempertahankan usaha yang berada dalam kondisi stagnan. Keputusan ini dapat membawa resiko keuangan yang signifikan, mengingat adanya ketidakpastian terkait dengan keberlanjutan dan profitabilitas usaha yang sedang dipertahankan. Meskipun menambahkan diversifikasi dengan usaha baru bisa menjadi strategi yang cerdas, Gunari perlu mempertimbangkan secara cermat resiko finansial yang terkait dengan mempertahankan usaha yang tidak berkembang. Keputusan ini melibatkan keseimbangan yang hati-hati antara eksplorasi peluang baru dan mitigasi resiko terhadap usaha yang sudah ada.

Secara teori, mempertahankan laba untuk menunjang usaha lain memang dapat dianggap sebagai strategi untuk menjaga kestabilan keuangan perusahaan.<sup>159</sup> Pernyataan tersebut tidak sesuai dengan informasi yang ditemukan di lapangan, yang menunjukkan bahwa ketika seluruh usaha mengalami penipisan laba maka seluruh keuntungan dari usaha yang berkembang langsung dialokasikan untuk memenuhi kebutuhan keuangan usaha lain, tanpa mempertahankan sebagian dari laba tersebut. Hal ini tentu tidak disarankan, karena jika pemilik usaha tidak mempertahankan sebagian dari laba

---

<sup>157</sup> Kristin Rista, Observasi.

<sup>158</sup> “Van Horne dan Wachowicz - 2008 - Fundamentals of financial management.pdf,” t.t. hlm.2.

<sup>159</sup> Ibid

yang diperoleh, hal tersebut dapat berdampak negatif pada kelangsungan usaha lain. Bahkan, ada resiko bahwa usaha yang saat ini sedang maju dapat mengalami kebangkrutan di masa depan karena kurangnya pengendalian atau alokasi dana yang memadai.

Secara teori, fokus pada manajemen aset yang tidak tetap seperti kas, persediaan, dan piutang memang sangat relevan, karena aset ini cenderung memiliki dampak signifikan terhadap keuangan suatu perusahaan. Pengelolaan aset yang tidak tetap dapat memberikan kontribusi besar terhadap likuiditas, efisiensi operasional, dan kemampuan perusahaan untuk menanggapi perubahan pasar.<sup>160</sup> Dalam konteks ini, penting untuk menyoroti bahwa pengelolaan dana yang diperoleh harus dilakukan secara efektif. Namun, perlu diingat bahwa meskipun terjadi diversifikasi, jika manajemen keuangan tidak dikelola dengan efektif maka usaha baru mungkin saja gagal memperbaiki kondisi yang stagnan. Oleh karena itu, perlu fokus pada perencanaan keuangan, pengawasan biaya, dan analisis resiko untuk memastikan bahwa keberagaman usaha mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan secara keseluruhan.

## **B. Analisis Alasan Penggunaan Pembiayaan Silang**

Beberapa kondisi pengelolaan keuangan yang sudah dipaparkan diatas akan dikaji lebih dalam oleh peneliti untuk menjawab rumusan masalah terkait hal yang melatarbelakangi terjadinya pembiayaan silang dalam pengelolaan keuangan multiusaha Gunari. Latar belakang penerapan sistem pembiayaan silang, dapat berasal dari keinginan untuk mengoptimalkan alokasi dana, meningkatkan likuiditas, atau mendiversifikasi sumber pembiayaan.

Pemilihan pembiayaan silang tidak hanya didasarkan pada pertimbangan keuangan semata, tetapi juga dipengaruhi oleh pertimbangan moral. Menutup usaha akan berdampak pada karyawan dan konsumen, sehingga pembiayaan silang dianggap sebagai strategi yang diperlukan untuk menjaga keberlanjutan usaha dan memenuhi tanggung jawab sosial.<sup>161</sup> Jika ditinjau dari data keuangan

---

<sup>160</sup> Ibid

<sup>161</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.



usaha maka dapat dikatakan bahwasanya beberapa usaha Gunari mengalami kondisi stagnansi di setiap bulannya. Keadaan seperti itu akan mengakibatkan sia-sia baik dari segi tenaga maupun dana, karena laba yang dihasilkan relatif tipis. Namun, dalam kondisi tersebut Gunari tetap menunjukkan sikap adil dan tidak menzalimi karyawannya, selalu memberikan hak mereka setiap bulan meskipun keuntungan yang diperoleh terbilang minim. Dengan demikian, tindakan tersebut dapat dianggap sesuai dengan ajaran dalam hadis Rasulullah.

Dari Abu Hurairah, Rasulullah SAW bersabda: "Berikanlah upah pekerja sebelum kering keringatnya. Barang siapa yang mati sebelum menerima upahnya, maka upahnya adalah utang yang harus dibayar oleh keluarganya." (HR. Bukhari)

Hadis tersebut menekankan urgensi memberikan upah atau gaji kepada pekerja secepat mungkin, bahkan sebelum kering keringatnya setelah bekerja. Rasulullah SAW mengingatkan bahwa tidak membayar upah dengan cepat merupakan beban utang yang harus ditanggung oleh keluarga pekerja jika pekerja meninggal sebelum menerima pembayaran yang seharusnya. Dengan demikian, hadis ini memberikan panduan etika dalam memberikan gaji kepada karyawan, menekankan pentingnya keadilan dan kewajiban dalam hubungan antara majikan dan pekerja dalam konteks keuangan.

Menurut konsep teoretis, tingkat likuiditas yang optimal mencerminkan ketrampilan sebuah perusahaan dalam mengakses dan mengelola uang tunai dengan efisiensi, sementara tingkat likuiditas yang beresiko dapat menjadi kendala dalam memperoleh pendanaan.<sup>162</sup> Meskipun beberapa usaha dalam keadaan tidak stabil, akan tetapi Gunari dapat memenuhi kewajibannya dengan baik sehingga dapat dikatakan bahwa hal tersebut tidak menghambat langkah-langkah pembiayaan yang diambil oleh Gunari. Fakta ini dibuktikan melalui penggunaan strategi pembiayaan silang, suatu pendekatan yang diterapkan untuk menjaga keberlanjutan usaha yang menghadapi stagnasi tanpa perlu menutupnya

---

<sup>162</sup> Van Horne dan Wachowicz, *Fundamentals of Financial Management*.2-3.

sepenuhnya. Pendekatan ini mencerminkan ketangguhan dan adaptabilitas Gunari dalam menghadapi situasi ekonomi yang sulit.<sup>163</sup>

Diversifikasi yang dilakukan Gunari tidak hanya mencerminkan kebijakan keuangan yang bijaksana, tetapi juga merupakan strategi proaktif dalam mengatasi tantangan usaha. Pendekatan ini memberikan fleksibilitas lebih besar dalam mengatasi ketidakpastian yang mungkin terjadi di sektor-sektor tertentu, sekaligus meningkatkan peluang untuk mencapai pertumbuhan dan keberlanjutan usaha secara keseluruhan.<sup>164</sup> Pernyataan tersebut mencerminkan kesejajaran dengan teori yang menekankan bahwa diversifikasi bukan hanya merupakan solusi untuk mengatasi stagnasi dalam usaha, tetapi juga menjadi fondasi penting yang mendukung strategi pembiayaan silang. Diversifikasi, dalam konteks ini, merujuk pada upaya untuk memperluas ragam produk, layanan, atau penambahan usaha guna mengurangi resiko dan memperluas peluang pendapatan.

Gunari menyadari akan resiko dalam usahanya dan kebutuhan untuk mengelola stok serta harga dengan bijak untuk dapat menjaga keseimbangan antara keuntungan dan kerugian.<sup>165</sup> Akan tetapi, upaya toleransi atas resiko yang diterapkan oleh Gunari tidak sepenuhnya menghasilkan peningkatan dalam usahanya. Faktor utama yang menyebabkan hal ini adalah ketidakpastian dalam tren pasar dan adanya faktor keputusan pembelian yang memengaruhi performa usaha. Dengan demikian, Gunari perlu mendalami pemahaman dalam strategi pengambilan keputusan keuangan serta mengembangkan produk yang sesuai dengan target pasar, guna mengatasi fluktuasi tren pasar serta penumpukan stock yang berakibat pada keuangan usaha.

Dalam menghadapi dinamika internal dan eksternal usaha, Gunari menegaskan perlunya keterampilan analisis resiko yang baik.<sup>166</sup> Pernyataan tersebut sejalan dengan prinsip-prinsip teori analisis resiko yang menekankan pentingnya pemahaman mendalam terhadap potensi resiko dalam konteks usaha.

---

<sup>163</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.

<sup>164</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 15 Desember 2023.

<sup>165</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.

<sup>166</sup> Ibid.

Dalam upaya untuk terus mengembangkan usahanya, Gunari mengenali bahwa analisis resiko adalah langkah kritis untuk meminimalisir dampak resiko kerugian yang dapat mempengaruhi stabilitas dan pertumbuhan usahanya.

### **C. Analisis Dampak Sistem Pembiayaan Silang Terhadap Stabilitas Distribusi Dana dan Anggaran**

Setiap langkah yang diambil dalam pengelolaan keuangan sebuah usaha memiliki potensi untuk memberikan dampak positif maupun negatif, mirip dengan pengaruh yang dimiliki oleh pembiayaan silang terhadap stabilitas distribusi dana dan anggaran. Dengan mempertimbangkan konsekuensi setiap tindakan, termasuk pembiayaan silang, usaha dapat mencapai keseimbangan yang tepat antara resiko dan keberlanjutan keuangan. Pemantauan yang cermat, analisis resiko yang teliti, dan kebijakan keuangan yang cermat sangat penting agar usaha dapat menjaga stabilitas distribusi dana dan anggaran, menciptakan dasar yang kokoh untuk kelangsungan dan pertumbuhan berkelanjutan.

Gunari merasa sulit untuk memastikan perencanaan anggaran yang matang dan menjaga stabilitas perputaran dana di dalam usahanya tanpa adanya pembiayaan silang. Gunari melihat pembiayaan silang sebagai langkah yang diperlukan untuk menjaga kelangsungan dan keseimbangan keuangan usahanya di tengah dinamika yang kompleks tanpa mengorbankan hak orang lain atas dananya. Dalam hal tersebut terdapat keselarasan antara teori dengan data lapangan dimana dalam teori disebutkan bahwasanya pembiayaan silang berdampak signifikan terhadap keberlangsungan usaha karena usaha yang mengalami kekurangan dana akan dibantu oleh usaha lain yang memiliki dana lebih.

Dengan menerapkan sistem pembiayaan silang, Gunari dapat mengalirkan dana dari usaha A yang sedang mengalami keuntungan besar ke usaha B yang mengalami stagnasi. Akibatnya, struktur keuangan dalam multiusaha Gunari menjadi lebih kuat dan terdiversifikasi. Meskipun memerlukan infus dana dari usaha lain, strategi ini berkontribusi pada

pemeliharaan stabilitas keseluruhan multiusaha Gunari.<sup>167</sup> Keberhasilan strategi ini terlihat dari aliran dana yang cermat dan terarah, memberikan dukungan finansial yang diperlukan untuk mengatasi tantangan yang mungkin timbul. Hal ini memungkinkan Gunari untuk menjaga kelangsungan dan keseimbangan keuangan usahanya. Pendekatan ini menunjukkan kebijakan keuangan yang bijak dan adaptif dalam menghadapi dinamika usaha yang kompleks.

Gunari harus menghadapi resiko penutupan satu atau dua usahanya jika tidak menggunakan pembiayaan silang. Kesadaran akan resiko ini mengharuskannya mengambil langkah-langkah untuk menerapkan pembiayaan silang sebagai strategi yang mendesak untuk meningkatkan keberlanjutan unit atau proyek yang masih dalam tahap berkembang.<sup>168</sup> Keputusan ini merupakan respons yang tepat terhadap kondisi usaha yang dinamis, di mana faktor-faktor eksternal dan internal dapat memberikan tekanan signifikan terhadap kinerja dan kelangsungan usaha. Menerapkan pembiayaan silang diharapkan dapat membantu Gunari mengatasi tantangan finansial yang mungkin muncul dan memastikan kelangsungan serta pertumbuhan usaha yang masih dalam fase perkembangan.

Langkah diversifikasi ini dilakukan Gunari dengan tujuan utama untuk mengoptimalkan pemanfaatan dana yang dimilikinya. Dengan mendirikan usaha baru, beliau berharap dapat menciptakan sumber pendapatan tambahan yang dapat memutar dana dengan lebih efisien.<sup>169</sup> Jika usaha baru menunjukkan potensi keuntungan yang lebih baik, Gunari dapat mengalokasikan keuntungan tersebut untuk mendukung dan memperkuat usaha yang mengalami stagnasi. Hal ini menciptakan sinergi positif di dalam portofolio usahanya. Dengan menciptakan variasi dalam portofolio usahanya, Gunari dapat memaksimalkan potensi pendapatan. Strategi ini menciptakan fleksibilitas finansial dan memberikan kemampuan untuk mengelola resiko dengan lebih baik, mendemonstrasikan pendekatan manajemen yang proaktif dan adaptif.

---

<sup>167</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.

<sup>168</sup> Ibid.

<sup>169</sup> Ibid.

Strategi yang diterapkan oleh Gunari bertujuan untuk menyelamatkan beberapa usahanya yang mengalami stagnasi serta mengurangi resiko terhadap kondisi usaha yang tidak stabil. Dengan mengalokasikan sumber daya keuangan secara bijak di antara berbagai usaha, Gunari berharap dapat menciptakan variasi pendapatan yang dapat memberikan dukungan finansial kepada usaha yang mengalami kesulitan.<sup>170</sup> Langkah ini diharapkan dapat mengurangi tekanan finansial yang dialami dan meningkatkan ketahanan terhadap kondisi usaha yang tidak stabil. Strategi ini mencerminkan respons yang adaptif terhadap tantangan usaha, dengan fokus pada pemaksimalan pemanfaatan sumber daya finansial untuk mendukung usaha yang memerlukan bantuan. Dengan demikian, Gunari berusaha untuk menciptakan portofolio usaha yang lebih tangguh dan bersifat diversifikasi dan mengoptimalkan potensi pendapatan.

Dengan menerapkan pembiayaan silang, Gunari percaya bahwa operasional usahanya akan menjadi lebih stabil. Sumber dana tambahan dari kegiatan usaha lain dianggapnya sebagai faktor kunci yang dapat mengurangi ketergantungan pada pinjaman.<sup>171</sup> Langkah ini membantu Gunari menghindari biaya tambahan yang biasanya terkait dengan pinjaman dan memastikan bahwa sumber daya finansial tersedia secara optimal untuk menjaga stabilitas operasional usahanya. Dengan meminimalkan ketergantungan pada pinjaman, Gunari dapat meningkatkan fleksibilitas dalam mengelola keuangan usahanya dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya finansial yang dimilikinya. Sebagai hasilnya, operasional usahanya dapat berjalan dengan lebih efisien dan stabil.

Keberadaan usaha dengan berbagai usaha yang beberapa diantaranya berada pada kondisi stagnan menimbulkan tantangan yang signifikan dalam pengelolaan, dan berdampak pada efektivitas manajemen secara keseluruhan. Peningkatan tingkat kompleksitas dalam pengelolaan usaha multiusaha menjadikan manajemen resiko dan keuangan semakin besar, mengingat harus mempertimbangkan banyak variabel yang beragam. Kesulitan dalam mengelola

---

<sup>170</sup> Ibid.

<sup>171</sup> Ibid.



berbagai aspek ini dapat berpotensi memengaruhi kinerja dan efisiensi operasional usaha secara keseluruhan.<sup>172</sup> Oleh karena itu, diperlukan perhatian khusus terhadap strategi manajemen dan pengelolaan resiko agar dapat menjaga agar usaha tetap berjalan dengan baik. Kondisi ini menunjukkan perlunya implementasi metode manajemen yang efektif, yang mencakup manajemen resiko yang cermat dan penyesuaian strategi keuangan agar dapat mengatasi kompleksitas yang muncul dari struktur multiusaha.

Dengan adanya pembiayaan silang serta modal yang dititipkan pada rekening karyawan mengakibatkan kurangnya transparansi dan akuntabilitas pada keuangan usaha. Pembiayaan silang yang dilakukan dapat mengaburkan batas antara kinerja unit usaha yang berbeda sehingga menyulitkan penilaian kinerja.<sup>173</sup> Dengan adanya hal tersebut maka terlihat adanya ketidakrelevansian antara teori dengan fakta yang ada di lapangan. Dimana secara teori, pengelolaan resiko dan kontrol internal dapat memastikan bahwa pembiayaan silang dilakukan dengan transparan dan akuntabel. Akan tetapi, secara praktek yang ada di lapangan membuktikan bahwasanya hal tersebut tidak cukup untuk menjadikan keuangan yang transparan dan akuntabel. Transparansi bukan hanya terkait dengan penyampaian informasi, tetapi juga dengan keterlibatan dan komunikasi yang efektif dan ketelitian dengan karyawan yang memiliki kepentingan dalam keuangan jangka panjang.

Dalam konteks ini, terdapat ketidaksesuaian antara konsep teoritis dan temuan lapangan, di mana teori menyatakan bahwa pembiayaan silang dapat memiliki dampak positif terhadap keberlangsungan usaha yang mengalami stagnansi untuk dapat terus berkembang dengan adanya asupan dana dari usaha lain.<sup>174</sup> Sementara itu, hasil observasi lapangan memberikan gambaran yang cukup mencolok mengenai dominasi dampak negatif. Analisis data keuangan yang telah dihimpun menunjukkan adanya stagnansi bahkan kerugian pada beberapa usaha yang menjadi objek pengamatan. Stagnansi ini dapat terlihat dari

---

<sup>172</sup> Ibid.

<sup>173</sup> Nur Indah, Wawancara.

<sup>174</sup> Van Horne dan Wachowicz, *Fundamentals of Financial Management*.2-3.

kurangnya pertumbuhan atau perkembangan yang signifikan dalam laporan keuangan perusahaan-perusahaan terkait.

Kekhawatiran Bapak Gunari saat ini terkait dengan resiko jangka panjang dalam menjalankan usaha. Kesadaran beliau terhadap ketidakpastian kelancaran operasional usaha menjadi sumber utama kekhawatiran. Bapak Gunari khawatir bahwa perputaran keuangan mungkin tidak mencukupi, dan hal ini dapat berpotensi mengakibatkan terhutangnya dana karena melihat kondisi beberapa usaha yang tidak kunjung membaik.<sup>175</sup> Kondisi ini menuntut kehati-hatian dan strategi yang matang untuk menjaga keberlanjutan dan stabilitas keuangan usaha dalam jangka panjang. Bapak Gunari perlu merancang pendekatan yang cermat terhadap manajemen keuangan dan mengembangkan strategi yang dapat mengatasi resiko jangka panjang yang mungkin terjadi. Peningkatan pengelolaan likuiditas dan perencanaan keuangan yang teliti menjadi kunci untuk menghadapi ketidakpastian dan meminimalkan dampak yang mungkin timbul pada kewajiban jangka panjang.

Berdasarkan analisis data keuangan yang tersedia, terdapat gambaran yang cukup mengecewakan terkait dengan kondisi keuangan perusahaan, yang tidak menunjukkan tanda-tanda perbaikan yang segera. Situasi ini menimbulkan resiko kepailitan yang semakin meningkat dan membawa dampak signifikan terhadap faktor yang merugikan.<sup>176</sup> Secara teoritis, pembiayaan silang diharapkan dapat menjadi instrumen yang efektif untuk menggerakkan pertumbuhan dan perkembangan usaha yang stagnan. Namun, dalam kenyataannya, tampaknya pembiayaan silang yang diimplementasikan tidak memberikan dampak yang signifikan atau sesuai dengan ekspektasi. Ternyata hal tersebut dipengaruhi oleh adanya kesalahan alokasi dana yang seharusnya untuk keperluan usaha malah digunakan untuk membeli keperluan pribadi yang tidak penting, kurangnya fokus pada evaluasi yang cermat, serta kurangnya komunikasi dengan karyawan tentang analisis usaha yang berjalan.

---

<sup>175</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.

<sup>176</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 15 Desember 2023.

Tidak jarang lebih dari satu usaha yang mengalami penurunan laba, sehingga menimbulkan peningkatan resiko terhadap keseimbangan dana. Kondisi ini menciptakan kekhawatiran akan adanya ketergantungan dana pada satu usaha tertentu, yang dapat berdampak negatif pada kelangsungan keuangan secara keseluruhan. Dalam konteks ini, diperlukan strategi keuangan yang matang dan diversifikasi sumber pendapatan untuk dapat mengatasi resiko tersebut dengan lebih efektif.<sup>177</sup> Pentingnya diversifikasi sumber pendapatan menjadi kunci dalam mengelola resiko keseimbangan dana yang tinggi. Dengan memiliki sumber pendapatan yang bervariasi, terdapat keamanan lebih besar terhadap fluktuasi laba di beberapa usaha. Strategi keuangan yang matang juga melibatkan perencanaan dana yang cermat dan alokasi sumber daya finansial yang optimal untuk menjaga kelangsungan keuangan usaha secara keseluruhan. Dengan demikian, Gunari dapat mengurangi resiko ketergantungan pada satu usaha tertentu dan meningkatkan stabilitas keuangan usahanya.

Kendala utama yang dihadapi oleh Gunari saat ini terkait dengan peningkatan modal, terutama mengingat adanya kenaikan harga produk yang hampir merata dari waktu ke waktu. Situasi ini menciptakan potensi defisit anggaran yang dapat menjadi tantangan serius dalam menjaga kestabilan keuangan usaha. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi perencanaan keuangan yang cermat dan pemantauan yang terus-menerus guna mengatasi kendala ini dan memastikan kelangsungan operasional yang baik.<sup>178</sup> Strategi perencanaan keuangan yang cermat melibatkan evaluasi dan penyesuaian anggaran secara berkala, dengan mempertimbangkan kenaikan harga produk. Pemantauan yang terus-menerus terhadap perubahan dalam kondisi pasar dan harga produk menjadi kunci untuk mengidentifikasi potensi defisit anggaran secara dini. Dengan demikian, Gunari dapat merancang langkah-langkah pengelolaan keuangan yang tepat waktu dan efektif, seperti penyesuaian harga jual atau pencarian sumber pendapatan tambahan, untuk menjaga kelangsungan operasional usahanya di tengah kondisi pasar yang dinamis.

---

<sup>177</sup> Gunari Efendi, Wawancara, 21 Desember 2023.

<sup>178</sup> Ibid.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

1. Manajemen keuangan yang efektif merupakan fondasi penting bagi kesuksesan suatu usaha, terutama dalam konteks multiusaha. Namun ada beberapa aspek sekunder yang kurang diperhatikan oleh Gunari termasuk pengeluaran pribadi yang tidak terkontrol, pemisahan antara dana usaha dan dana pribadi, dan dampak dari pengelolaan waktu pada produktivitas serta fokus kerja yang berdampak pada kondisi usahanya yang stagnan.
2. Pembiayaan silang yang dilakukan Gunari dilatarbelakangi karena adanya keuntungan yang minim serta penurunan likuiditas yang diantisipasi dengan cara memperluas usaha dan mengevaluasi risiko untuk dapat membuat keputusan keuangan yang sesuai.
3. Pembiayaan silang secara teori dianggap memberikan stabilitas distribusi dana dan anggaran. Namun, kenyataannya, pembiayaan silang yang dilakukan Gunari cenderung memiliki dampak negatif. Ini termasuk kurangnya transparansi dan akuntabilitas, kurangnya efektivitas dalam pengelolaan keuangan dan resiko yang semakin kompleks, serta ketidakpastian dalam pembiayaan. Selain itu, terdapat peningkatan resiko hutang dan resiko kebangkrutan. Hal ini juga dapat meningkatkan resiko terhadap keseimbangan dana, menciptakan ketergantungan pada satu usaha, menimbulkan hambatan pada perolehan modal, dan dapat menyebabkan defisit anggaran serta gangguan pada pengeluaran jangka panjang.

#### **B. Saran**

Gunari perlu menerapkan strategi adaptif dengan pengendalian ketat atas pengeluaran pribadi. Penggunaan sistem pembiayaan silang yang potensial sebagai solusi terhadap kondisi stagnan, harus ada analisis resiko yang mendalam terutama dalam menghadapi bear market. Serta Gunari perlu memastikan penggunaan dana sesuai dengan prinsip-prinsip syariah untuk membangun kepercayaan dan mendukung pertumbuhan jangka panjang.



## DAFTAR PUSTAKA

- “401180307\_Salsabila Rohadatul 'Aisy\_Ekonomi Syariah .pdf.” Diakses 15 Januari 2024.  
[https://etheses.iainponorogo.ac.id/23263/1/401180307\\_Salsabila%20Rohadatul%20%27Aisy\\_Ekonomi%20Syariah%20.pdf](https://etheses.iainponorogo.ac.id/23263/1/401180307_Salsabila%20Rohadatul%20%27Aisy_Ekonomi%20Syariah%20.pdf).
- Abdah Rohmatul. Wawancara, 21 Desember 2023.
- abidin, m yusron asrorul. “Manajemen Pengelolaan Dana Jariyah Masjid Jami’ Tegalsari Jetis Ponorogo.” Diploma, IAIN Ponorogo, 2019.  
<https://etheses.iainponorogo.ac.id/6411/>.
- Afriansyah, Riki. “Pengembangan Sistem Informasi Pelaporan Transaksi Penjualan Dengan Multilokasi dan Multi Harga Produk Pada Konter.” *Manutech: Jurnal Teknologi Manufaktur* 12, no. 02 (2020): 64–72.
- “al-Qur’an, 2:188,” t.t. Diakses 6 Januari 2024.
- Brigham, Eugene F., dan Joel F. Houston. *Fundamentals of financial management: Concise*. Cengage Learning, 2021.  
[https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=9OUXEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=brigham+dan+houston&ots=ClTDxMFgK6&sig=DmRgJT4\\_0xKO4J1xpBm2Lr2NS5Y](https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=9OUXEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=brigham+dan+houston&ots=ClTDxMFgK6&sig=DmRgJT4_0xKO4J1xpBm2Lr2NS5Y).
- Estuti, Eni Puji, Ika Rosyada, dan Faridhatun Faidah. “Analisis Pengetahuan Keuangan, Kepribadian Dan Sikap Keuangan Terhadap Perilaku Manajemen Keuangan.” *Jurnal Capital: Kebijakan Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi* 3, no. 1 (2021): 1–14.
- Farida Trianisyan. Wawancara, 15 Desember 2023.
- Farwitawati, Reni. “Pengelolaan Keuangan Bagi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Di Kelurahan Airputih Kecamatan Tampan Kota Pekanbaru.” *Prosiding Sembadha* 1 (2018): 225–29.
- Firmansyah, M. E. “Model & Implikasi Corporate Action Selama Pandemi Covid-19,” t.t.
- Gunari Efendi. Wawancara, 10 Desember 2023.
- . Wawancara, 15 Desember 2023.
- . Wawancara, 21 Desember 2023.
- Hasan, Samsurijal, Elpisah Elpisah, Joko Sabtohadhi, M. Nurwahidah, Abdullah Abdullah, dan Fachrurazi Fachrurazi. *Manajemen keuangan*. Penerbit Widina, 2022.
- . *Manajemen keuangan*. Penerbit Widina, 2022.
- Ir Agus Zainul Arifin, M. M. *Manajemen keuangan*. Zahir Publishing, 2018.
- Irawati, Anik, dan Caesar Agesta. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Akuntabilitas Kinerja.” *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan* 10, no. 1 (2019): 56–70.
- iyana. “Subsidi Silang Dalam Bisnis.” *Blog Dropshipaja* (blog), 11 Juni 2023.  
<https://dropshipaja.com/blog/subsidi-silang/>.
- “James Van Horne.” Dalam *Wikipedia*, 20 September 2023.  
[https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=James\\_Van\\_Horne&oldid=1176294649](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=James_Van_Horne&oldid=1176294649).
- Kasmir. *Pengantar Manajemen Keuangan: Edisi Kedua*. Prenada Media, 2016.



- Kristin Rista. Observasi, 28 Desember 2023.
- Lestari, Diyan. *Manajemen Keuangan Pribadi Cerdas Mengelola Keuangan*. Deepublish, 2020.
- Lestari, Fakhriana Hesti. "Analisis Kinerja Keuangan PT Martina Berto Tbk Periode 2016-2019." Diploma, IAIN Ponorogo, 2020. <https://etheses.iainponorogo.ac.id/11136/>.
- Maharani, Ega Dwi, dan Ahmad Rizani. "Pengaruh Modal, Tenaga Kerja, Jam Kerja Dan Lama Usaha Terhadap Pendapatan Konter Pulsa di Kota Palangka Raya." *JEMBA: Jurnal Ekonomi Pembangunan, Manajemen dan bisnis, Akuntansi* 3, no. 1 (2023): 24–38.
- Malik, Alfian. *Pengantar Bisnis jasa pelaksana konstruksi*. Penerbit Andi, 2010. "Manajemen Keuangan Setia Mulyawan.pdf," t.t. *Manajemen keuangan syari'ah / Dadang Husen Sobana | UPT Perpustakaan IAIN Palangka Raya*. Diakses 6 Januari 2024. [//senayan.iain-palangkaraya.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=13764](https://senayan.iain-palangkaraya.ac.id/index.php?p=show_detail&id=13764).
- Masruroh, Yulian. "Manajemen Keuangan Blm-Puap (Studi Pada Gapoktan Bangunsari Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun)." Masters, IAIN PONOROGO, 2019. <https://etheses.iainponorogo.ac.id/5907/>.
- MBA, Dr Agus S. Irfani. *Manajemen Keuangan dan Bisnis; Teori dan Aplikasi*. Gramedia Pustaka Utama, 2020.
- MUI, Dewan Syariah. *Dewan Syariah Nas MUI, Himpunan Fatwa Keuangan Syariah*. Penerbit Erlangga, 2014.
- Musthafa, H., dan MM SE. *Manajemen keuangan*. Penerbit Andi, 2017.
- Nugrahani, Farida, dan Muhammad Hum. "Metode penelitian kualitatif." *Solo: Cakra Books* 1, no. 1 (2014): 3–4.
- Nur Indah. Wawancara, 21 Desember 2023.
- Nurhalimah, Nurhalimah, Dhelzahra Yashinta, Dwi Epty Hidayaty, dan Santi Pertiwi Hari Sandi. "Biaya Dan Pendapatan Umkm Jasa Pulsa Dan Kuota Di Perkotaan Pada Konter 'FAHMI CELL.'" *Innovative: Journal Of Social Science Research* 3, no. 2 (2023): 10148–58.
- Ompusunggu, Dicky Perwira, dan Nina Irenetia. "Pentingnya Manajemen Keuangan Bagi Perusahaan." *CEMERLANG: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis* 3, no. 2 (2023): 140–47.
- Ph.D, Mokhamad Anwar. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan Perusahaan*. Prenada Media, 2019.
- Purwaningrum, Titis, Nur Muntiah, Rosyida Izzati, dan Ajeng Fitriani. "Implementasi Aplikasi Akuntansi Ukm Berbasis Android Untuk Mempermudah Penyusunan Laporan Keuangan Pada Asosiasi Peternak Ayam Petelur." *DIKEMAS (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat)* 4 (21 Mei 2020). <https://doi.org/10.32486/jd.v4i1.429>.
- Purwanti, Endang. "Pengaruh karakteristik wirausaha, modal usaha, strategi pemasaran terhadap perkembangan UMKM di Desa Dayaan dan Kalilondo Salatiga." *Among Makarti* 5, no. 1 (2013).
- Putra, Arif Maulana Ade, dan Dedy Irfan. "Sistem Informasi Manajemen Penjualan Aam Cell." *Voteteknika (Vocational Teknik Elektronika dan Informatika)* 7, no. 4 (2020): 254–62.

- Rasyid, Yuliana Abd. "Pengaruh Perputaran Modal Kerja Terhadap Profitabilitas Pada PT. Indofood Sukses Makmur, Tbk. di Bursa Efek Indonesia." PhD Thesis, UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR, 2018.
- Riyanto, Bambang. "Dasar-dasar pembelanjaan perusahaan," 1993. [http://digilib.itbwigalumajang.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=675](http://digilib.itbwigalumajang.ac.id/index.php?p=show_detail&id=675).
- Rumbianingrum, Wahyu, dan Candra Wijayangka. "Pengaruh literasi keuangan terhadap pengelolaan keuangan UMKM." *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis* 2, no. 3 (2018): 156–64.
- Sa'adah, Lailatus. *Manajemen Keuangan*. LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah, 2020.
- "Sears Holdings." Dalam *Wikipedia*, 27 November 2023. [https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Sears\\_Holdings&oldid=1187040211](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Sears_Holdings&oldid=1187040211).
- Sudana, I. Made. *Manajemen Keuangan Teori dan Praktik*. Airlangga University Press, 2019.
- Sugiyono, P. D. "Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D." *Penerbit CV. Alfabeta: Bandung* 225 (2017): 87.
- Sumiati, dan Nur Khusniyah Indrawati. *Manajemen Keuangan Perusahaan*. Universitas Brawijaya Press, 2019.
- "Van Horne dan Wachowicz - 2008 - Fundamentals of financial management.pdf," t.t.
- Van Horne, James C., dan John Martin Wachowicz. *Fundamentals of Financial Management*. 13th ed. Harlow, England; New York: Financial Times/Prentice Hall, 2008.
- "View of Inovasi Pembukuan Keuangan Secara Digital pada UMKM Jahit Melalui Aplikasi BukuKas di Ngawi." Diakses 17 Januari 2024. <https://ejournal.iainponorogo.ac.id/index.php/amaluna/article/view/913/289>.
- Wahyuningsih, Diah, dan Arief Fahmie. "Rancangan model tata kelola keuangan UMKM berbasis teknologi informasi dan komunikasi." *IKRA-ITH HUMANIORA: Jurnal Sosial dan Humaniora* 3, no. 3 (2019): 83–92.
- Wardah, Sofiati, Agus Khazin Fauzi, dan Sigit Ary Wijayanto. "Analisis Pengelolaan Keuangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Pada Usaha Gerabah Di Desa Banyumulek." *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)* 3, no. 3 (2022): 545–50.
- Wibowo, Agus. "Manajemen keuangan." *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik*, 2020, 1–324.
- Yudiana, Fetria Eka. "Dasar-Dasar Manajemen Keuangan," t.t.