

Pengaruh Strategi Bisnis dan Kinerja Keuangan (Studi Kasus pada Perusahaan Properti di Bursa Efek Indonesia)

Katharina Priyatiningih

Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung, Bandung 40012

E-mail : katrinpry@polban.ac.id

ABSTRAK

Kondisi pasar properti, terutama pada produk apartemen menunjukkan zona merah dibanding produk properti yang lain. Perusahaan properti juga menghadapi tantangan pasar serta persaingan bisnis, dan untuk memenangkan persaingan perusahaan harus dapat merumuskan dan menerapkan strategi bisnis yang ditunjukkan melalui peningkatan kinerja keuangan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi strategi bisnis properti yang berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan berdasar pada rasio profitabilitas. Penelitian ini melibatkan perusahaan properti yang memiliki produk apartemen, terdaftar sebagai perusahaan go-public dan melakukan penawaran umum saham perdana (*Initial Public Offering/IPO*) pada tahun yang sama di Bursa Efek Indonesia. Pengumpulan data dalam penelitian deskriptif ini dilakukan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Temuan penelitian mengidentifikasikan strategi bisnis pada setiap perusahaan dalam kurun waktu yang sama dapat mempengaruhi kecenderungan kinerja keuangan dengan rasio profitabilitas yang berbeda. Strategi bisnis tersebut adalah upaya menarik investor melalui informasi bisnis yang disampaikan, upaya mempertahankan investor dengan memberikan bukti konkrit kinerja perusahaan, dan meningkatkan kesejahteraan atau kekayaan investor dengan nilai apartemen. Sedangkan untuk kinerja keuangan ditunjukkan dengan rasio profitabilitas yang diukur berdasar tingkat pengembalian aset/ROA, tingkat pengembalian ekuitas/ROE, dan tingkat margin laba/NPM

Kata Kunci:

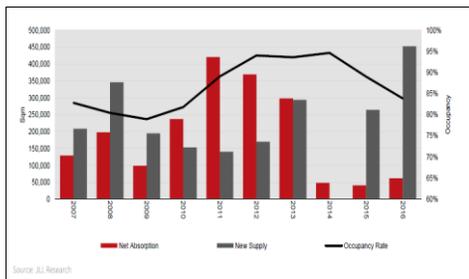
Strategi Bisnis, Kinerja Keuangan, Rasio Profitabilitas, Perusahaan Properti

1. PENDAHULUAN

Bisnis properti pada umumnya, termasuk produk apartemen, memiliki daya tarik untuk meningkatkan pendapatan perusahaan terkait investasi yang ditawarkan pada pasar yang kompetitif. Pasar real estat komersial seperti apartemen perlu dikelola agar menjadi pasar kompetitif dengan manajemen yang lebih berani menghadapi tantangan baru [1]. Tantangan tersebut terutama yang bersumber dari lingkungan eksternal yaitu kondisi perekonomian dan peraturan pemerintah

tentang investasi, disini manajemen perusahaan harus menyesuaikan strategi bisnisnya dengan lingkungan internal atau sumber daya yang dimiliki perusahaan. Gambar 1, memperlihatkan dinamisnya pergerakan permintaan, penawaran dan rata-rata hunian pada satu dekade (2007 sampai dengan 2016). Serapan sebagai gambaran permintaan produk apartemen oleh konsumen atau investor menunjukkan instabilitas sejak tahun 2007 dan cenderung menurun tajam pada tahun 2014 hingga bergerak keatas sangat tipis. Sementara pada penawaran,

perusahaan membanjiri produk ke pasar sampai tahun 2009 setelah itu turun dan naik tahun 2013 menyamai permintaan dan pada tahun 2014 berhenti hingga sampai tahun 2015 dan 2016 meningkat tajam dalam pencapaian tertinggi dalam satu dekade. Sangat disayangkan kondisi permintaan dan penawaran ini tidak sinkron dengan kondisi *occupancy rate* yang sangat fluktuatif dan dalam dua tahun terakhir bahkan mengalami kondisi menurun secara tajam pada tahun 2014 sebesar 95 % dan pada tahun 2016 kurang dari 85%. Produk apartemen diindikasikan sebagai bentuk properti dengan potensi bermasalah atau berada di zona merah, sedangkan bentuk properti lainnya yaitu sektor industri, perumahan, mal dan hotel masih dalam zona bisnis yang aman [2]. Oleh karena itu untuk mendapatkan strategi bisnis yang dapat mengantisipasi kondisi pasar, maka perlu dianalisis keterkaitannya dengan investasi melalui kinerja keuangan. Strategi bisnis apa saja yang Kinerja keuangan yang ada tercermin dari strategi bisnis apa yang dijalankan untuk menggaet investasi dengan kondisi pasar yang sangat fluktuatif.



Gambar 1. Penawaran, Permintaan, dan Tingkat Hunian Apartemen Tahun 2007 s.d 2016 [3]

Bagi perusahaan properti *occupancy rate* merupakan tolok ukur pertumbuhan sehingga penawaran yang ada dapat menarik atau meningkatkan permintaan investasi. Formulasi strategi bisnis diperlukan agar perusahaan properti dapat memiliki kemampuan menghadapi tantangan pasar dan persaingan usaha terkait dengan kinerja keuangan korporasi.

Mengacu definisi dari *The Institut of Asset Management* (2010), mengelola aset, termasuk

apartemen adalah suatu kerangka untuk mengoptimalkan dan melaksanakan keputusan pada pengadaan, operasi, pemeliharaan, pengawasan , pembaruan, peningkatan dan penghapusan aset (apartemen) secara fisik sehingga mampu memberikan prasarana tempat tinggal yang aman dan ekonomis bagi penghuninya serta dapat mempengaruhi kinerja operasional serta profitabilitas perusahaan yang dapat mempengaruhi investor [5].

Profitabilitas sebagai pendorong bagi para pemegang saham selain dengan pertumbuhan laba untuk memaksimalkan nilai pemegang saham, meningkatkan profitabilitas serta keuntungan yang tumbuh dari waktu ke waktu , hal ini merupakan strategi bagi perusahaan untuk memenangkan keunggulan kompetitif atas pesaing. Profitabilitas dilakukan melalui peningkatan kepuasan karyawan, produktivitas, fleksibilitas, dan pengurangan biaya, sedangkan pertumbuhan pendapatan dilakukan dengan memaksimalkan keuntungan bagi pemegang saham dengan peningkatan nilai aset, promosi pemasaran dan penjualan, inovasi serta kepuasan kerja [6]

Penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi faktor strategi bisnis apa saja yang berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan berdasarkan rasio profitabilitas.

Tantangan pada pasar properti diantaranya adalah dalam pelayanan yaitu bagaimana mewujudkan apartemen sebagai tempat tinggal sesuai kebutuhan konsumen (pemilik atau penyewa) dan sesuai dengan sumberdaya yang dimiliki perusahaan sehingga mampu menghadirkan pelayanan yang sinergis dan pada gilirannya dapat meningkatkan daya saing. Peran stakeholders disini menjadi penting karena keterlibatan stakeholders dapat mengarahkan kualitas properti apartemen sesuai kepentingan pasar atau konsumen, seperti dijelaskan oleh Humplick dan Peterson [4], bahwa kepentingan stakeholders dalam sektor properti memiliki kontradiksi antara ketertarikan dan harapan sehingga mengakibatkan penilaian dan pengukuran dimensi kinerja dapat bervariasi. Makalah ini berupaya untuk menjawab pemecahan masalah strategi bisnis perusahaan properti khususnya apartemen dengan memahami kinerja keuangan

melalui pendekatan rasio profitabilitas dan rancangan teoritik

2. TINJAUAN PUSTAKA

Apartemen merupakan salah satu bentuk properti, yaitu sebuah unit perumahan seperti residential/real-estat atau rumah tapak sebagai tempat yang dihuni sebagai bagian sebuah bangunan. Sementara itu properti seperti dikatakan oleh Jack C. Harris et.all (1987), adalah hak yang dimiliki seseorang terhadap tanah atau barang dengan mengesampingkan yang lainnya; atau hak diperoleh dari kepemilikan kekayaan [7].

Pengelolaan properti membutuhkan sebuah manajemen yang berusaha untuk mengoptimalkan dan menerapkan keputusan mengenai pengadaan, operasi, pemeliharaan, pemantauan, pembaharuan, peningkatan dan pemindahan apartemen secara fisik untuk menyediakan infrastruktur yang aman dan ekonomis sehingga dapat mempengaruhi kinerja operasional dan profitabilitas perusahaan [5].

Pertumbuhan pendapatan dan profitabilitas merupakan pendorong bagi manajer untuk memaksimalkan nilai pemegang saham dan meningkatkan keuntungan yang tumbuh dari waktu ke waktu, dan manajer harus merumuskan dan menerapkan strategi yang memungkinkan perusahaan yang dapat memenangkan keunggulan kompetitif dibandingkan pesaing. Bisnis apartemen mengelola kepentingan investor dan pengguna properti / penghuni apartemen hingga dapat mencapai strategi bisnis dengan tujuan memaksimalkan nilai portofolio properti. Strategi perusahaan dengan pasar yang 'matang' lebih terlihat dibanding perusahaan pada pasar yang sedang berkembang, karena itu kontribusi perusahaan real estat ke pasar yang sudah matang lebih transparan daripada di pasar yang sedang berkembang [8]. Sebagai acuan penelitian seperti yang dilakukan oleh penelitian terdahulu [8] bisnis apartemen yang unggul dan berkontribusi pada *competitive advantage* dapat dilakukan dengan upaya menciptakan dan mempertahankan pelanggan, menarik dan mempertahankan investor, memberikan kontribusi untuk proses bisnis,

mempromosikan nilai-nilai perusahaan dan budayanya, merangsang inovasi, serta meningkatkan kompetensi inti dan meningkatkan kekayaan investor sebagai pemegang saham

Perusahaan properti yang masuk pasar saham mengharapkan pertumbuhan pendapatan dan profit yang dicapai melalui upaya sinergis antara strategi dan kinerja keuangan. Faktor internal yang terkait dengan pengelolaan properti akan memberikan informasi mengenai tingkat efektivitas perumusan strategi dan implementasi sampai pengujian yang membandingkan potensi yang sama dengan perusahaan lain. Sebuah studi [6], menyatakan bahwa untuk memenangkan persaingan, strategi pemanfaatan sumber daya dapat digunakan yang mengarah pada peningkatan nilai pada tingkat operasional mulai dari fasilitas, lokasi, risiko, dan informasi yang terukur.

Rasio profitabilitas digunakan untuk mengukur pendapatan atau keberhasilan operasi dari sebuah perusahaan untuk periode waktu tertentu [9]. Kinerja keuangan menggunakan ROA merupakan salah satu penggunaan rasio profitabilitas yang paling banyak digunakan karena dapat menjelaskan hubungan antara profit margin dengan tingkat pengembalian aset yang ditunjukkan pada kreditor dan investor dari perusahaan. ROA juga memperlihatkan bagaimana kondisi pengawasan perusahaan terhadap biaya dan pemanfaatan dari sumberdaya yang dimiliki perusahaan. Rumus rasio ini dituliskan sebagai berikut :

$$\text{Pengembalian atas aset} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Aset rata-rata}} \times 100\% \text{ [9]}$$

ROE adalah pengukuran terbaik dari tingkat pengembalian oleh perusahaan sejak produk dalam kinerja operasi, aset yang dipergunakan kembali, sampai masalah dalam pengelolaan

hutang-dan-modal. Jika perusahaan berhutang dan menggunakan untuk mendapatkan tingkat pengembalian tertinggi dari biaya pinjaman maka dapat menciptakan leverage bagi pendapatan tambahan kepada pemegang saham sebagai peningkatan ekuitas investor.

Pengembalian atas ekuitas = $\frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Ekuitas Pemegang Saham}} \times 100\%$ [10]

Ekuitas Pemegang Saham

NPM sering disebut sebagai net Profit atau Net Income adalah salah satu perhitungan keuntungan penjualan setelah dihitung seluruh biaya dan pajak penghasilan. Pemegang kepentingan melihat margin keuntungan bersih ini terkait dengan mempelajari sebaik apa kinerja perusahaan dalam mengubah pendapatan dalam keuntungan yang diperoleh bagi investor.

Margin Laba = $\frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$ [11]

3. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah deskriptif, dengan rancangan 'mix-method' yaitu prosedur untuk mengumpulkan, menganalisa, "dan mencampur" metode kuantitatif dan kualitatif dalam sebuah studi atau serangkaian studi untuk memahami masalah penelitian [12]. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk dapat mengidentifikasi faktor-faktor dari strategi bisnis di perusahaan dan pengaruhnya pada kinerja keuangan perusahaan berdasar pada rasio profitabilitas. Keputusan pengambilan sampel dalam penelitian metode campuran lebih rumit, karena skema sampling harus dirancang berdasarkan komponen penelitian kualitatif dan kuantitatif penelitian. Secara khusus, skema sampling acak disajikan sebagai bagian dari paradigma kuantitatif, sedangkan

skema sampling non-acak digunakan sebagai paradigma kualitatif [13].

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan properti yang sudah go public atau tercatat di Bursa Efek Indonesia, lokasi di Jakarta, memiliki produk apartemen, dan perusahaan melakukan IPO / *Initial Public Offering* saham di Bursa Efek Indonesia pada tahun yang sama. Pertimbangan lain dari perusahaan sampel dengan observasi dan studi dokumentasi memiliki strategi bisnis yang diformulasikan dan diimplementasikan melalui kemampuan untuk meningkatkan profit.

Instrumen penelitian yang digunakan disusun melalui variabel operasional yang terdiri dari strategi bisnis dengan 10 (sepuluh) indikator, dan rasio profitabilitas dengan 3 (tiga) indikator.

Strategi bisnis diindikasikan dengan indikator yaitu upaya-upaya dalam menciptakan pelanggan, mempertahankan pelanggan, menarik investor, mempertahankan investor, memberikan kontribusi terhadap proses bisnis, mempromosikan nilai perusahaan, mempromosikan budaya perusahaan, merangsang inovasi, meningkatkan kompetensi inti dan meningkatkan kekayaan investor sebagai pemegang saham dengan tujuan keunggulan kompetitif. Kinerja keuangan berdasar rasio profitabilitas diindikasikan dengan prosentase atas pengembalian aset (ROA), prosentase atas pengembalian atas ekuitas (ROE), dan prosentase margin laba bersih (NPM)

Prosedur penelitian terdiri dari penentuan objek penelitian, tujuan penelitian, studi pustaka, penentuan metode penelitian yang akan digunakan, pengumpulan data, analisis dan pembahasan secara statistik dan deskriptif, dan pembuatan laporan penelitian. Pengumpulan data dapat dilakukan melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Kuesioner yang ada dirancang untuk lebih memahami kedalaman masalah penelitian yang terdiri dari 10 pertanyaan yang dilakukan melalui wawancara mendalam dengan manajer

perusahaan secara langsung dan pengamatan pada kinerja keuangan dengan analisis rasio

berdasar ROA, ROE dan NPM dari laporan kinerja perusahaan terkait.

4. HASIL

4.1. Hasil Strategi Bisnis

Identifikasi strategi bisnis di perusahaan properti dengan pengolahan data disajikan pada Tabel 1. Strategi bisnis yang dijalankan oleh perusahaan properti sebagai responden secara keseluruhan (100% partisipasi) adalah strategi bisnis dengan dimensi menarik, mempertahankan dan mensejahterakan investor dan indikatornya adalah upaya memberikan informasi kinerja perusahaan, memberikan bukti nyata kondisi kinerja perusahaan, dan peningkatan nilai apartemen.

Dimensi	Partisipasi Perusahaan	Indikator
Menarik, mempertahankan dan mensejahterakan investor	100%	1. Upaya untuk menarik investor dengan memberikan informasi kinerja perusahaan 2. Upaya untuk mempertahankan investor dengan memberikan bukti nyata kondisi kinerja perusahaan 3. Upaya mensejahterakan investor dengan peningkatan nilai apartemen
Mempromosikan nilai perusahaan	83,3%	1. Upaya mengembangkan wawasan lingkungan
Kontribusi proses, merangsang inovasi dan meningkatkan kompetensi inti	66,7%	1. Upaya menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen 2. Upaya membangun komunikasi 3. Upaya membuat perbaikan dalam kompetensi inti
Menciptakan dan mempertahankan pelanggan serta mempromosikan budaya perusahaan	50%	1. Upaya meningkatkan tingkat kepercayaan kepada pelanggan 2. Upaya memberikan perhatian kepada pelanggan 3. Upaya membangun etika kerja

Tabel 1. Dimensi, Partisipasi Responden, dan Indikator Strategi Bisnis

(sumber : Olah data, 2017)

Strategi bisnis ini yang selanjutnya diasumsikan dalam penelitian terkait sebagai faktor utama dalam strategi bisnis properti apartemen yang dengan kinerja keuangan perusahaan berdasarkan rasio profitabilitas dengan menghitung dan melakukan analisis ROA, ROE dan NPM.

4.2. Hasil Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan perusahaan yang dianalisis berdasar rasio profitabilitas memberikan gambaran bagaimana perusahaan dengan strategi bisnis yang dilakukan menghasilkan profit, serta perhitungan ROA, ROE dan NPM selama 5 tahun, yaitu dari tahun 2012 sampai tahun 2016, seperti yang disajikan pada Tabel 2.

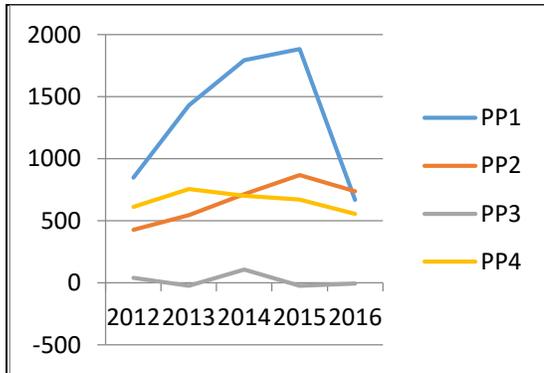
Tabel 2. Profit dan Rasio Profitabilitas

(sumber : adaptasi www.idx.co.id, 2017) [14]

Perusahaan	Profit dan Rasio (%)	2012	2013	2014	2015	2016
PP1	Profit	849	1431	1794	1885	668
	ROA	5,65	7,03	7,71	7,18	2,44
	ROE	10,22	14,47	15,71	14,44	4,94
	NPM	25,56	27,84	28,28	25,09	15,12
PP2	Profit	428	546	715	870	738
	ROA	8,56	8,86	10,69	11,48	9,25
	ROE	19,26	20,36	22,32	21	16
	NPM	38,84	41,52	36,9	40,45	43,1
PP3	Profit	40	-24	107	-23	-5,7
	ROA	7,55	-0,11	15,16	-2,7	-0,7
	ROE	10,75	-0,16	19,15	-3,41	-0,89
	NPM	13,4	-9,45	43,29	-8,83	-9,52
PP4	Profit	613	757	702	671	555
	ROA	9,3	10,13	8,74	7,44	5,82
	ROE	11,9	12,52	11,23	9,82	7,4
	NPM	39,09	47,17	45,46	39,78	41,2

Kinerja keuangan ini selanjutnya akan ditampilkan kondisi perbandingan antara profit sebagai hasil kinerja dengan rasio kondisi ROA, ROE dan NPM untuk setiap perusahaan agar dapat didiskusikan berdasar konsep teori yang diacu.

4.2.1. Kinerja Profit

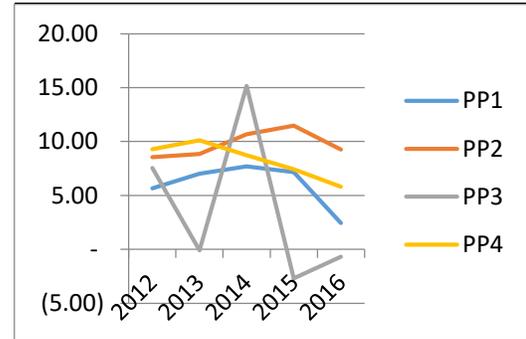


Gambar 2. Perbandingan Perolehan Profit Perusahaan selama 5 tahun

Gambar 3 menunjukkan bagaimana ratio profitabilitas pada 4 perusahaan dengan IPO yang bersamaan waktunya memiliki pola profit yang berbeda. Hal ini dapat dimungkinkan terjadi karena dipengaruhi strategi bisnis yang diterapkan. PP1 sampai dengan tahun keempat mendapatkan profit yang terus meningkat, dapat diartikan kondisi saat itu sangat baik, tetapi memasuki tahun kelima profit terjun bebas menurun dan kembali seperti pada tahun pertama. Kondisi pada PP2 memiliki pola kecenderungan yang sama dengan PP1 tetapi pada level yang berbeda dengan kenaikan tipis, dan masuk tahun kelima kondisinya terus menurun. PP3 merupakan perusahaan dengan pola yang sangat berbeda dengan 3 perusahaan lain, garis yang hampir landai pada level terbawah (minus/rugi) pada tahun ke 2, 4 dan 5, meskipun tahun ke 3 naik cukup signifikan. Hasil pada PP4 sedikit erbalik polanya dengan PP2, yaitu jika pada tahun pertama profitnya

sama-sama naik, tapi mulai tahun kedua sampai ketiga menurun terus dan kembali pada level yang sama dengan tahun pertama.

4.2.2. Kinerja Keuangan berdasar ROA



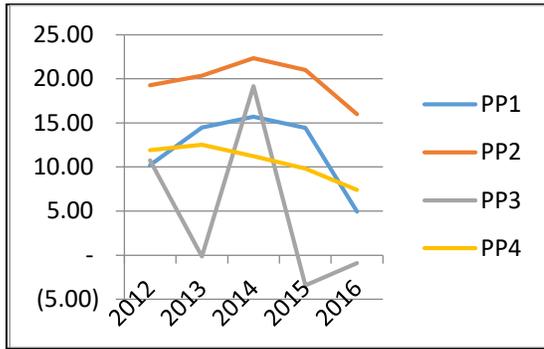
Gambar 3. Perbandingan Kinerja Keuangan Perusahaan berdasar ROA selama 5 tahun

Hasil kinerja keuangan berdasar ROA berbeda, dan ini dapat dimungkinkan terjadi karena dipengaruhi kondisi profit, seperti dapat dilihat pada Gambar 3. Pada Gambar 3, diperlihatkan gambaran kinerja keuangan berdasar rasio profitabilitas dengan ROA dari 4 perusahaan dengan strategi bisnis yang sama. Selama 5 tahun, setiap perusahaan dengan strategi bisnis yang utamanya fokus pada investor memiliki hasil kinerja ROA yang berbeda-beda. Diperoleh gambaran PP1 dan PP2 memiliki kecenderungan yang hampir sama selama 5 tahun, meskipun di tahun kedua PP2 mengalami kenaikan yang lebih signifikan dan ditahun keempat PP1 mengalami penurunan yang cukup tajam. Kecenderungan kinerja ROA yang sangat berbeda adalah PP3 yang sangat dinamis bahkan pada tahun ketiga kinerja ROAnya paling tinggi diantara 3 perusahaan lainnya. Sedang untuk PP4 sampai tahun kedua masih sama trend-nya dengan PP1 dan PP2, tetapi setelah itu mengalami *sliding*.

4.2.3. Kinerja Keuangan berdasar ROE

Gambar 4, memperlihatkan gambaran kinerja keuangan berdasar rasio profitabilitas melalui tingkat pengembalian ekuitas/ROE dari 4 perusahaan dengan strategi bisnis yang sama.

Dibandingkan dengan kinerja keuangan melalui ROA, maka pada kinerja keuangan berbasis profitabilitas melalui ROE secara keseluruhan dari 3 perusahaan (PP1, PP2, dan PP4) memiliki pola yang menurun secara signifikan, kecuali PP3.



Gambar 4. Perbandingan Kinerja Keuangan Perusahaan berdasar ROE selama 5 tahun

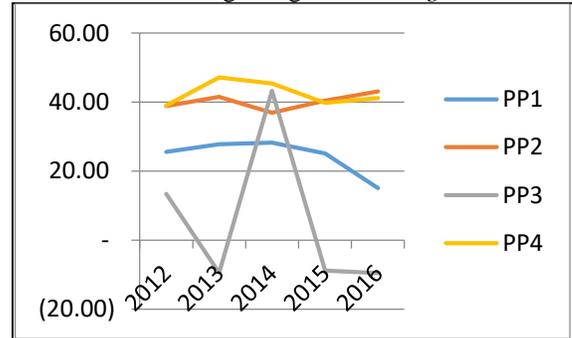
Diperoleh gambaran PP1 dan PP2 sama seperti pada ROE memiliki kecenderungan yang sama selama 5 tahun. Meskipun penurunan tingkat ekuitas lebih dinamis pada PP1 terlihat terjadi patahan garis grafiknya pada setiap tahun, dibanding PP2. PP3 memiliki kecenderungan pola ROE yang sangat berbeda dengan PP1, PP2, dan PP4. Dinamika tingkat pengembalian ekuitas sangat dinamis yang dimungkinkan terjadi demikian karena kinerja profitnya yang kurang baik dibanding 3 perusahaan yang lain. Sedangkan pada PP4 pada ROE memiliki trend yang landai, tidak terlalu signifikan mengalami perubahan.

4.2.4. Kinerja Keuangan berdasar NMP

Pada Gambar 4, gambaran kinerja keuangan berdasar rasio profitabilitas dengan NMP dari 4 perusahaan yang dipengaruhi oleh strategi bisnis yang sama, dapat dijelaskan sebagai berikut. PP1 dan PP2 yang memiliki kecenderungan yang sama selama 5 tahun pada ROA dan ROE ternyata pada NMP memiliki perbedaan.

Kondisi PP1 mengalami kenaikan yang kurang signifikan pada prosentase margin laba bersih sampai tahun ketiga dan terus menurun, tetapi PP2 tahun 2012 mengalami kenaikan yang melemah dan turun pada tahun berikutnya

tetapi setelah tahun 2014 mengalami kenaikan meski tidak terlalu signifikan. PP3 sama seperti kondisi ROA dan ROE yang masih memiliki grafik dengan trend yang sama, hanya pada tahun 2015 profit mulai mendatar. Sedangkan untuk PP4 sampai tahun kedua masih sama trend-nya dengan PP1 dan PP2, meskipun setelah itu cenderung mengalami *sliding*.



Gambar 5. Kecenderungan Kinerja Keuangan melalui NMP selama 5 tahun

5. DISKUSI

Hasil penelitian ini secara umum menunjukkan bahwa meskipun IPO dilakukan pada tahun yang bersamaan, dengan strategi yang lebih berfokus pada investor, nilai perusahaan, inovasi dan konsumen, maka ratio profitabilitas sebagai kinerja keuangan bagi empat perusahaan properti ternyata memiliki hasil berbeda. Meski hasilnya bervariasi tetapi pola kecenderungan dari ROA, ROE, dan NPM untuk 3 perusahaan selama lima tahun tidak terlalu berbeda. Indikasinya strategi bisnis yang dipilih oleh empat responden perusahaan pada bisnis properti dengan fokus utama pada investor memiliki kinerja keuangan dengan pendekatan rasio profitabilitas sebagai hal yang penting ditunjukkan karena produk investasi aset properti membutuhkan keterlibatan investor [15].

Kinerja keuangan melalui ROA pada perusahaan dengan profit yang tinggi dan fluktuatif belum tentu lebih baik dibanding perusahaan dengan profit yang lebih rendah. Beberapa penelitian seperti yang dikutip Leonidou (2015) mengatakan kinerja keuangan yang tinggi pada perusahaan untuk

ROA lebih dikarenakan memiliki kinerja internal tinggi pada daya tarik industri yang juga tinggi. Selain itu perusahaan dengan adopsi lingkungan eksternal memiliki efek positif pada pangsa pasar dan kinerja keuangan, bahkan pada dapat terjadi strategi yang proaktif akan lebih berpengaruh dibanding strategi reaktif terutama pada perusahaan skala kecil menengah [14].

Rasio profitabilitas menggunakan pengembalian aset (ROA) dan laba atas ekuitas (ROE) merepresentasikan kinerja keuangan dalam langkah-langkah jangka pendek dalam memperoleh keuntungan atau sebagai upaya efisiensi, sedangkan jangka panjang lebih sesuai menggunakan rasio hutang terhadap total aset.

[15]

Strategi bisnis bagi sebuah perusahaan adalah memahami kemampuan, mengidentifikasi dan mengatasi kelemahan, memitigasi risiko dan memahami tren yang berdampak pada keberhasilan dan keberlanjutan bisnis. Hal ini terkait dengan *net profit* (NMP) yang dapat diarahkan pada kesuksesan bisnis yang berkelanjutan, jadi keberhasilan atau kegagalan bergantung pada strategi bisnis perusahaan, yang dapat dilakukan melalui strategi inovasi dan diferensiasi. Strategi inovasi dan diferensiasi yang mengedepankan kepentingan investor dengan menciptakan profit melalui pengembangan lingkungan dengan produk inovatif, peningkatan kompetensi serta penciptaan nilai bagi konsumen [16]

Investor sebagai *stakeholders* di sektor properti memiliki kepentingan dan harapan investasi yang diinvestasikan sehingga memerlukan penilaian dan pengukuran berbagai dimensi kinerja. Berdasar hasil gambaran kinerja profit dan kinerja keuangan maka dinyatakan bahwa setiap perusahaan dengan strategi bisnis yang sama tidak dapat dipastikan memiliki pola rasio kinerja keuangan yang sama. Hal ini dapat diindikasikan bagaimana perusahaan harus

memahami peran kinerja non-keuangan. Kinerja non-keuangan yang dapat dijelaskan dalam kaitan dengan strategi bisnis karena kondisi non-keuangan lebih relevan dalam mengukur kinerja perusahaan mengingat perubahan yang terjadi dalam persaingan dan teknologi dengan strategi yang lebih berfokus pada pelanggan/konsumen [17]

Temuan lain sebagai modifikasi dari penelitian serupa adalah bahwa selain strategi bisnis lebih fokus kepada investor juga bahwa strategi bisnis terkait dengan konsumen yang ternyata hanya dipilih oleh 50% perusahaan responden, yaitu menciptakan dan mempertahankan pelanggan serta mempromosikan budaya perusahaan. Hal ini sesuai yang dinyatakan oleh peneliti [18], yaitu bahwa pengelolaan bisnis properti dapat dilakukan melalui sejumlah perbaikan proses bisnis. Proses bisnis dapat diperbaiki dengan mencari cara yang lebih efisien dan efektif melalui strategi yang inovatif dari kualitas penyampaian layanan kepada pelanggan dengan biaya operasi yang lebih efisien sehingga terjadi kenaikan nilai investasi dari properti / apartemen melalui peningkatan produktivitas, pengurangan biaya, pengendalian risiko, perubahan budaya, hubungan masyarakat dan pemasaran. Alasan lain adalah karena kinerja operasional dan profitabilitas perusahaan yang mengoperasikan aset / apartemen juga dipengaruhi oleh optimalisasi manajemen apartemen mulai dalam pengadaan, operasi, pemeliharaan, pengendalian, pembaharuan, perbaikan sampai pada penghapusan aset fisik serta memberikan infrastruktur yang aman dan ekonomis [5].

6. KESIMPULAN

Perusahaan properti yang memiliki profil sebagai perusahaan go-public dengan tahun listing yang sama (1994) secara keseluruhan menetapkan strategi bisnis utama adalah dengan menarik investor, mempertahankan investor dan meningkatkan kekayaan investor pada produk apartemen.

Pencapaian dalam strategi bisnis utama tersebut dapat dilihat melalui keberhasilan perusahaan yaitu dengan kinerja profit dan kinerja keuangan perusahaan pada rasio profitabilitas (ROA, ROE dan NPM) dikaitkan dengan

kondisi perusahaan dalam menggunakan biaya-biaya dan pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan dimensi strategi bisnis yang dipilih dan ditentukan yaitu upaya menarik investor termasuk juga penciptaan *leveraging* bagi *additional income* untuk meningkatkan ekuitas investor sesuai strategi bisnis dari dimensi mempertahankan investor. Sementara kinerja keuangan yang dapat mengubah pendapatan menjadi keuntungan sehingga menarik bagi investor yaitu ada upaya dalam mensejahterakan investor.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini merupakan bagian dari penelitian disertasi dari Ketua Peneliti untuk menyelesaikan studi pada Program Doktor Ilmu Manajemen, dan sangat membantu juga dalam pengembangan kompetensi Manajemen Properti pada Program Studi Manajemen Aset di Politeknik Negeri Bandung. Oleh karena itu perkenankan kami mengucapkan banyak terimakasih kepada Manajemen Politeknik Negeri Bandung terutama Unit Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat atas kesempatan yang diberikan berdasar pada kontrak nomor 440.15 / PL1.R7 / LT / 2017.

DAFTAR PUSTAKA

[1] Palm, P., “ *Strategies in properti management: two strategic pathways*”, *Properti Management*, Vol. 31, No. 4, pp 311–325, 2013.

[2], *property.liputan6.com, edisi 13/12/2016 download 19/3/2017*

[3] Taylor, James., “*Jakarta Properti Market Review - Fourth Quarter 2016*”, *Jones Lang Lasalle IP.Inc*, Jakarta, 2017.

[4] Karlaftis, Matthew and Konstantinos Kepaptsoglou., “*Performance Measurement in Road Sector :A Cross-Country Review of Experience*”, *Discussion Paper No. 2012 – 10. International Transport Forum*.2012

[5] Prescott , Rasa Remenye dan John Andrews, “*Review of Infrastructure Asset Management Methods for Networked Systems*”,*Nottingham Transportation Engineering Centre, University of Nottingham, UK (www. nottingham.ac.uk), Published. 2011.*

[6] Lindholm, A.-L., Gibler, K. M., & Levainen, K. I., “*Modeling the Value - Adding Attributes of Real Estate to the Wealth Maximization of the Firm*”, *Journal of Real Estate Research*, Vol. 28, No 4, 2006.

[7] Hariyono, Arik., “*Prinsip & Teknik Manajemen Kekayaan Negara*”, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Umum, Departemen Keuangan Republik Indonesia, Jakarta,2007.

[8] Ali, Z., McGreal, S., Adair, A., dan Webb, J. R.,“*Corporate real estate strategy in the UK and Malaysia*”. *Journal of Corporate Real Estate*, Vol.8, No.4, pp.168–177, 2006.

[9] Kieso, Donald E, et .al., “*Accounting Principles*”, Salemba Empat, Jakarta, 2014.

[10] Sutrisno, “*Manajemen Keuangan-Konsep dan Aplikasi*”, Cetakan Ketjuh, Ekoisia, Yogyakarta, 2009.

[11] Martono dan D.Agus Harjito, “ *Manajemen Keuangan Perusahaan*”, Edisi Pertama, Cetakan Kelima, Ekoisia, Yogyakarta, 2005

[12] Creswell, John W., “*Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches (Fourth Edition)*”, (Book style),SAGE Publication. Inc, 2013

[13] Edwards, V., & Ellison, L.,”*Corporate properti management: aligning properti with business strategy*’, Oxford UK: Blackwell Science Ltd. 2004.

[14] Onwuegbuzie, A. J., dan Collins, K. M., “*A Typology of Mixed Methods Sampling Designs in Social Science Research*” ,*The Qualitative Report*, Vol. 12, No.2, pp 281-316, 2007

[15] Leonidou, L. C., Christodoulides, P., Kyrgidou, L. P., & Palihawadana, D. Internal Drivers and Performance Consequences of Small Firm Green Business Strategy: The Moderating Role of External Forces. *Journal of Business Ethics*, 140(3), 585–606. 2015.

[16] Hussain A. Ali Mahdi et al . 2015. A Comparative Analysis of Strategies and Business Models of Nike, Inc. and Adidas Group with special reference to Competitive Advantage in the context of a Dynamic and Competitive Environment. . *International Journal of Business Management and Economic Research(IJBMER)*, Vol 6(3), 167-177. 2015

- [17] Taylor, D. W., Soobaroyen, T., & To, C. A.-H.” CEO's use of financial and non-financial performance measures: Manufacturing companies in Mauritius and Australia compared’, *Journal of Accounting Research*, Vol. 15, No. 2, 2001.
- [18] White, Alan D.,..A review of UK public sector real estate asset management, *Journal of Corporate Real Estate*, Vol. 13, Iss 1 ,pp. 6 – 15, 2011