

## THE CASH MANAGEMENT STRATEGY OF SYARIAH PROPERTY COMPANIES TO MAINTAIN BUSINESS CONTINUITY<sup>1</sup>

### STRATEGI MANAJEMEN KAS PERUSAHAAN PROPERTI SYARIAH UNTUK MENJAGA KELANGSUNGAN USAHA

Yeni Putri Lintang Sari, Noven Suprayogi  
Departemen Ekonomi Syariah - Fakultas Ekonomi dan Bisnis - Universitas Airlangga  
yeni.putri.lintang-2015@feb.unair.ac.id\*, noven.suprayogi@feb.unair.ac.id

#### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengelolaan kas yang dilakukan oleh perusahaan properti syariah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus deskriptif. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui data primer dalam bentuk wawancara dan data sekunder dalam bentuk dokumentasi berdasarkan masing-masing dua informan dari PT Emirate Nusantara dan PT Indo Tata Graha. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT Emirate Nusantara dan PT Indo Tata Graha mengelola uang tunai dengan mengatur skema penjualan dan skema pembayaran untuk mempertahankan ketersediaan uang tunai, dan kedua perusahaan melakukan diversifikasi bisnis mereka sebagai upaya untuk menjaga kelangsungan bisnis.

**Kata kunci:** Manajemen kas, Properti Syariah, kelangsungan bisnis

#### ABSTRACT

The purpose of this study is to find out cash management carried out by sharia property companies. This study uses a qualitative approach with descriptive case study strategy. The data in this study were obtained through primary data in the form of interviews and secondary data in the form of documentation based on two informants from PT Emirate Nusantara and PT Indo Tata Graha, respectively. The results of this study indicate that PT Emirate Nusantara and PT Indo Tata Graha manage cash by arranging sales schemes and payment schemes to maintain cash availability, and the two companies diversify their business as an effort to maintain business continuity.

**Keywords:** Cash management, Sharia Property, business continuity

#### I. PENDAHULUAN

Pemahaman dan kesadaran terhadap bahaya riba dalam sistem ekonomi dan industri keuangan konvensional yang semakin mendalam membuat masyarakat mulai mencari alternatif lain dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Kehadiran KPR

syariah ini merupakan jawaban akan kebutuhan masyarakat dalam pemenuhan pembiayaan pemilikan rumah. KPR syariah pada dasarnya mengikuti prinsip-prinsip bagi hasil dan bagi rugi (*risk sharing dan profit sharing*).

Menurut Firmansyah (2016) masalah kurangnya kepatuhan syariah

#### Informasi artikel

Diterima: 05-07-2019

Direview: 11-10-2019

Diterbitkan: 16-03-2020

<sup>\*)</sup>Korespondensi  
(Correspondence):  
Yeni Putri Lintang Sari

Open access under Creative  
Commons Attribution-Non  
Commercial-Share A like 4.0  
International Licence  
(CC-BY-NC-SA)



<sup>1</sup> Artikel ini merupakan bagian dari skripsi dari Yeni Putri Lintang Sari, NIM: 041511433132, yang berjudul, "Manajemen Kas Perusahaan Properti Syariah Untuk Menjaga Kelangsungan Usaha."

oleh produk-produk yang ditawarkan oleh bank syariah yang telah terungkap dan beberapa muslim bahkan percaya bahwa bank syariah belum syariah. Hal ini menyebabkan timbulnya pergerakan pendekatan non-bank dalam membeli rumah. Maka dari itu, Dalam mencari alternatif yang lebih baik, beberapa pengembang memulai KPR tanpa bank.

KPR syariah tanpa bank merupakan kredit yang ditawarkan oleh perusahaan developer properti syariah dimana tidak dilibatkannya bank dalam praktiknya. Konsep tanpa bank ini merupakan konsep baru yang diusung oleh perusahaan developer properti syariah dalam pemenuhan modal dan kebutuhan dana untuk pembiayaan pembangunan proyek mereka tidak menggunakan dana dari perbankan atau lembaga keuangan syariah melainkan melalui modal pribadi, investor, dan pemegang saham.

Selain itu, meskipun konsep KPR yang diusung sama pada bank syariah dan pada developer syariah yakni konsep syariah, terdapat beberapa hal yang membedakan antara sistem yang ditawarkan oleh KPR syariaiah pada bank syariah dan KPR syariah tanpa bank pada developer syariah, yaitu:

Tabel 1.  
Perbedaan PPR Bank Syariah dan PPR tanpa bank pada developer syariah

	PPR Syariah pada Bank	PPR Syariah Tanpa Bank
Pihak yang bertransaksi	Tiga pihak (pembeli, developer, dan perbankan)	Dua pihak (pembeli dan developer)
Jaminan	Rumah yang ditransaksikan menjadi	Rumah tidak dijadikan barang

	jaminan	jaminan
Keterlambatan bayar	Terdapat denda	Tidak ada denda
Prosedur pengecekan	Terdapat proses BI Checking	Tidak terdapat BI Checking

Sumber: Prabowo (2018)

Perusahaan properti syariah dalam skema pembayaran penjualannya menggunakan pembayaran tunai dan kredit, di mana penjualan kredit menimbulkan piutang bagi perusahaan. Selain itu, dalam penjualan kredit terdapat potensi risiko tidak tertagihnya piutang sehingga mengurangi jumlah penerimaan kas. Selain itu, model inovasi KPR tanpa bank yang dijalankan oleh developer properti syariah membuat pihak developer syariah terbatas dalam pemenuhan dana dan modal.

Strategi manajemen keuangan tanpa bank yang dilakukan Emirat Land Nusantara dan ITG dan lamanya jangka waktu piutang mendorong perusahaan untuk memikirkan strategi dalam menjaga ketersediaan kas. Kas merupakan salah satu unsur permodalan yang sangat berpengaruh terhadap operasional perusahaan sehari-hari, oleh karena itu manajemen kas harus dilakukan sedemikian rupa, sehingga kas yang tersedia tidak kurang ataupun berlebihan, karena keduanya mempunyai akibat negatif bagi perusahaan. Kekurangan kas dapat mengakibatkan tidak terbayarnya berbagai kewajiban yang pada akhirnya akan menurunkan produktivitas kerja serta merugikan nama baik perusahaan di mata para supplier perusahaan. Sebaliknya kas yang berlebihan menunjukkan bahwa perusahaan kurang

efektif dalam mengelola kas, yang berarti bahwa tingkat perputaran kas dalam perusahaan tersebut rendah.

Manajemen kas merujuk pada aspek keuangan yang terkait pengumpulan, pengelolaan, dan penggunaan dari kas. Manajemen kas juga menilai likuiditas pasar, arus kas, dan investasi, serta bertanggung jawab untuk menyiapkan strategi pendanaan untuk membiayai kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang. Prawironegoro (2006), menyatakan manajemen kas adalah usaha pemilik dan manajemen perusahaan memperoleh sumber modal, untuk digunakan dengan efektif, efisien, dan produktif untuk menghasilkan laba, karena manajemen kas yang efisien membutuhkan kas yang tersedia untuk kewajiban operasional jangka pendek dan jangka panjangnya.

Kelangsungan hidup usaha suatu perusahaan merupakan tujuan utama dari suatu entitas bisnis dari sejak berdirinya entitas bisnis tersebut, kelangsungan hidup dari suatu entitas bisnis sangat berhubungan erat dengan bagaimana manajemen mengelola perusahaan baik dari faktor keuangan maupun faktor non keuangannya. Menurut Altman dan McGough (1974) seperti dikutip dari Mirna dan Indira (2006), masalah pada *going concern* adalah masalah keuangan yang mencakup kurangnya likuiditas, kekurangan ekuitas, tunggakan hutang, kesulitan dana, dan masalah pengoperasian yang meliputi kerugian operasional yang berkelanjutan,

prospek penghasilan yang meragukan, kemampuan operasi terancam dan kontrol yang lemah atas operasional.

Aspek manajemen kas bagi perusahaan developer syariah merupakan hal penting untuk memastikan bahwa proses bisnis berjalan dengan baik dan likuiditas perusahaan diharapkan dapat terjaga. Untuk itu, dibutuhkan manajemen kas untuk menjaga kemampuan perusahaan dalam menjaga kestabilan arus kas. Selain itu, dikarenakan keseimbangan kas memegang salah satu peranan penting dalam kelangsungan bisnis suatu perusahaan. berdasar uraian di atas, penulis ingin mengetahui strategi Manajemen Kas pada Perusahaan Properti Syariah Studi Kasus PT Emirat Land Nusantara dan PT Indo Tata Graha untuk Menjaga Kelangsungan Usaha.

## **II. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) merupakan produk pembiayaan yang disediakan bagi debitur yang pada dasarnya digunakan dalam rangka pengadaan barang atau jasa berupa untuk tujuan konsumsi dan bukan sebagai barang modal dalam kegiatan usaha (Sularsi, 2018:8).

Pada PPR Syariah terdapat akad tertulis yang merupakan perjanjian kesepakatan antara kedua belah pihak mengenai produk pembiayaan yang diinginkan termasuk jumlah nominal, persyaratan penjaminan, waktu pembayaran dan cara pembayaran dalam pembiayaan. Keuntungan

nasabah yang diperoleh dari PPR Syariah antara lain:

1. Skema pembiayaan adalah akad jual beli barang, dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan yang disepakati oleh bank dan nasabah,
2. Besaran cicilan tetap selama jangka waktu dan tidak ada unsur spekulatif, dan
3. Angsuran yang dibayarkan dapat diiringi dengan ekspektasi peningkatan penghasilan.

Akad yang pada umumnya diaplikasikan dalam PPR Syariah berdasar Aturan mengenai pokok-pokok ketentuan operasionalisasi PPR iB yang ditentukan dalam Surat Edaran Bank Indonesia (SE BI) nomor 14/33/DPBS adalah

1. Akad dengan skema jual-beli (*murabahah*)  
Berdasar fatwa DSN-MUI No. 111/DSN-MUI/IX/2017 Akad bai' al-*murabahah* adalah akad jual beli suatu barang dengan menegaskan harga belinya kepada pembeli dan pembeli membayarnya dengan harga lebih sebagai laba.
2. Akad dengan skema jual-beli berdasar pesanan (*istishna'*)  
Bai' al-*istishna'* berdasar fatwa DSN-MUI No: 110/DSN-MUI/IX/2017 merupakan jual beli dalam bentuk pemesanan pembuatan suatu barang dengan kriteria tertentu yang pembayaran harganya berdasarkan kesepakatan antara pembeli

(pemesan) dengan penjual (pembuat).

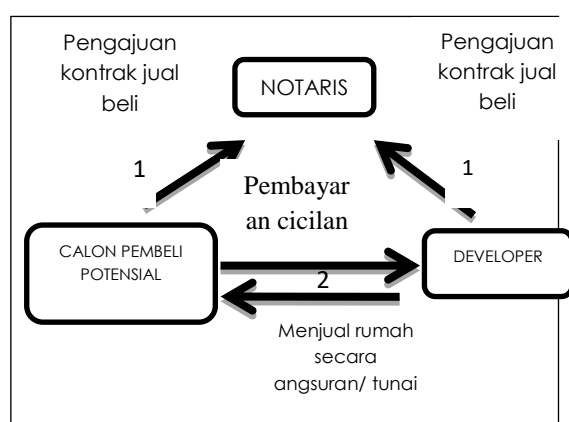
3. Akad dengan skema sewa beli (*Ijarah Muntahia Bittamlik/IMBT*)  
*Al-Ijarah al-Muntahiyah bi al-Tamlik* berdasar Fatwa DSN-MUI No: 102/DSN-MUI/IX/ 2017 merupakan akad sewa-menyewa barang yang disertai dengan opsi pemindahan hak milik atas barang yang disewa kepada penyewa setelah selesai masa sewa.
4. Akad dengan skema Kepemilikan Bertahap (*musyarakah mutanaqisah/MMQ*)  
Berdasar Fatwa DSN-MUI No: 114/DSN-MUI/IX/2017 *musyarakoh mutanaqishah* adalah syirkah yang kepemilikan porsi ra's al-mal salah satu syarik berkurang disebabkan pembelian secara bertahap oleh syarik lainnya.

KPR merupakan kredit konsumsi yang pada dasarnya digunakan dalam rangka pembiayaan perumahan. PPR syariah tanpa bank merupakan kredit yang ditawarkan oleh perusahaan developer properti syariah dengan tidak dilibatkannya bank dalam praktiknya. Para perusahaan developer syariah tergabung dalam sebuah asosiasi bernama Developer Properti Syariah (DPSI). Konsep syariah, direpresentasikan dalam segala aspek, yaitu dari segi legalitas (hukum), akad transaksi, realisasi pembangunan.

Secara prosedur, umumnya setiap pesanan dari calon konsumen akan

dituangkan dalam Surat Pemesaan Pembelian Rumah (SPPR) yang di dalamnya menerangkan peraturan dan perjanjian, ditandatangani oleh pihak konsumen dan disetujui pihak developer. Karena meniadakan peran perbankan, proses pengecekan kemampuan bayar calon konsumen di Bank Indonesia (BI Checking) tidak dibutuhkan.

Konsumen hanya berurusan dengan pihak pengembang serta notaris yang ditunjuk, Mekanisme pendekatan non-bank juga mencakup peran Notaris dalam menyiapkan dokumen transaksi seperti sertifikat jual-beli yang menjadi dokumen hukum bagi pembeli dan penjual dan untuk memastikan transaksi yang adil dan legal. Setelah menyiapkan dokumen ini, penjual atau pengembang menjual rumah dengan mencicil. Penjual kemudian membuat cicilan dan dapat langsung tinggal di rumah. Tanda terima pembayaran dari pembeli menjadi bukti sah kepemilikan bersama dengan sertifikat jual-beli dari notaris. Skema KPR tanpa bank ini diilustrasikan sebagai berikut.



Sumber : Firmansyah, Non Bank Approach in Islamic Mortgage

Gambar 1. Skema PPR tanpa bank pada developer syariah

Manajemen kas adalah suatu proses dalam pengaturan kegiatan keuangan dalam suatu usaha, di mana termasuk kegiatan perencanaan, analisis, dan pengendalian terhadap kegiatan keuangan yang biasanya dilakukan oleh manajer, yang berhubungan dengan usaha-usaha untuk mendapatkan laba dan mengalokasikan dana tersebut secara efisien (Irawati, 2006).

Dalam praktiknya, selama perusahaan beroperasi terdapat 2 macam aliran kas yaitu aliran kas masuk (cash inflow) dan aliran kas keluar (cash outflow) menurut kasmir (2010);

1. Aliran kas masuk dapat diperoleh dari perolehan pendapatan baik berupa hasil penjualan atau laba perusahaan., bunga yang diperoleh dari hasil investasi atau pendapatan diluar usaha serta dapat pula diperoleh dari pinjaman pihak lain ataupun dana hibah.
2. Aliran kas keluar merupakan uang yang dikeluarkan perusahaan untuk membiayai operasi perusahaan seperti untuk membeli bahan baku, membayar gaji, upah, pajak, atau biaya operasional lainnya.

Terdapat 3 (tiga) motif pokok yang mendasari seseorang, kelompok, perusahaan, atau lembaga lainnya untuk memiliki kas dan surat berharga yaitu, Motif transaksi, yaitu untuk melakukan segala urusan dalam transaksi penjualan atau pembelian baik barang atau jasa.

Sutrisno (2007: 39) menjelaskan Modal kerja adalah dana yang

dibutuhkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, seperti pembelian bahan baku, pembayaran upah buruh, membayar hutang, dan pembayaran lainnya.

Pada dasarnya unsur-unsur pada aktiva lancar dapat dianggap sebagai unsur-unsur modal kerja, yang terdiri dari:

1. Kas. Menurut Munawir (2000: 85) memberikan pengertian tentang kas sebagai berikut: "Kas adalah alat pembayaran yang siap dan bebas digunakan untuk membiayai kegiatan umum perusahaan."
2. Piutang. Piutang meliputi semua klaim dalam bentuk uang terhadap pihak lainnya.
3. Persediaan. persediaan merupakan investasi yang paling besar dalam aktiva lancar untuk sebagian besar perusahaan industry, Keuntungan dari Penjualan Surat-Surat Berharga, Penjualan Aktiva Tidak Lancar, dan Penjualan Saham atau Obligasi

Siklus konversi kas (*cash conversion cycle*) secara definitif adalah interval waktu antara pengeluaran kas untuk pembelian bahan baku sampai dengan waktu berkumpulnya kas dari hasil penjualan barang jadi (Deloof dalam Iva, 2013: 1).

Menurut Altman dan McGough (1974) seperti dikutip dari Sholikhah (2012), masalah pada *going concern* adalah masalah keuangan yang mencakup kurangnya likuiditas, kekurangan ekuitas, tunggakan hutang, kesulitan dana, dan masalah pengoperasian yang meliputi

kerugian operasional yang berkelanjutan, prospek penghasilan yang meragukan, kemampuan operasi terancam dan kontrol yang lemah atas operasi.

### III. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif eksplanatori, Menurut Umar (1999:36) penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah bagaimana strategi manajemen kas pada perusahaan properti syariah untuk menjaga kelangsungan usaha pada PT Emirat Land Nusantara dan PT Indo Tata Graha.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Seluruh perusahaan mengikuti suatu siklus modal kerja dimana perusahaan tersebut membeli atau memproduksi persediaan, memilikinya selama beberapa waktu, dan pada akhirnya menjual dan menerima kas. Proses ini dikenal sebagai *Cash Conversion Cycle* (CCC). Emirat secara garis besar memiliki siklus kas dari proses pemasaran, mendapat konsumen, pemesanan barang, penjualan tunai/kredit yang selanjutnya dapat diterima dalam bentuk pembayaran dengan pembayaran kas (*cash inflow*). Setelah terjadi pembayaran akan dilakukan proses pembangunan (termasuk pembelian bahan baku), penyerahan rumah, timbul piutang pada

penjualan kredit. Setelah proses tersebut terealisasi maka perusahaan juga harus melakukan pembayaran kembali kepada sumber pendanaan dari mana ia memperolehnya, emirat membayar angsuran pada kontraktor untuk pembangunan produk kredit rumah tahap satu dan dividen yang dibayarkan pada pemilik.

ITG secara garis besar memiliki siklus kas yang kurang lebih sama dengan emirat yaitu pemasaran, didapatkan konsumen, pemesanan barang, penjualan tunai/kredit yang selanjutnya diterima dalam bentuk pembayaran dengan pembayaran kas (*cash inflow*), dilakukan proses pembangunan (pembelian bahan baku), penyerahan rumah, timbul piutang pada penjualan kredit. ITG melakukan pembayaran kembali berupa dividen yang dibayarkan pada pemilik.

Emirat Land Nusantara dan ITG menggunakan *tagline* tanpa bank sebagai strategi manajemen keuangan perusahaan. Berdasar siklus di atas dapat diketahui bahwa *cash inflow* Emirat Land Nusantara dan ITG tidak melibatkan peran pembiayaan dari bank, dimana *cash inflow* emirat ditopang oleh konsumen dan kontraktor dan *cash inflow* ITG yang hanya ditopang oleh konsumen. Berbeda dengan perusahaan properti lain yang umumnya dalam memastikan *cash inflow*, konsumen akan diarahkan oleh developer untuk mengajukan KPR di bank, dan kemudian bank yang akan melakukan pembayaran kepada developer, di mana

pencairan bisa dilakukan di awal sebelum adanya pembangunan. Dilibatkannya peran bank membuat resiko ketidakpastian yang diterima developer jauh lebih kecil dibandingkan jika konsumen membayar secara bertahap.

Emirat Land Nusantara dan ITG melakukan penjualan barang secara tunai dan mendapatkan kas, sedangkan penjualan yang dilakukan secara kredit, membuat timbulnya piutang dan menerima kas kembali jika piutang tersebut dilunasi di masa yang akan datang. Piutang adalah transaksi yang timbul dari penjualan barang-barang dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan secara kredit (Baridwan, 2008: 124). Namun, konsekuensi dari kebijakan tersebut dapat menimbulkan peningkatan jumlah piutang, piutang tak tertagih dan biaya-biaya lainnya yang muncul seiring dengan peningkatan jumlah piutang. Disamping itu piutang juga harus dikelola dengan efisien yang menyangkut tentang laba yang diperoleh dengan perubahan penjualan kredit (Sartono, 2010: 431). Strategi manajemen keuangan tanpa bank yang dilakukan Emirat Land Nusantara dan ITG dan lamanya jangka waktu piutang mendorong perusahaan untuk memikirkan strategi dalam menjaga ketersediaan kas. Motif-motif transaksi dan berjaga-jaga merupakan alasan-alasan utama mengapa perusahaan memiliki kas. Kaitannya dengan modal kerja, kas dapat menunjukkan seberapa besar investasi perusahaan dalam modal kerja, sehingga dapat diketahui cukup tidaknya

modal kerja dalam kas untuk mengoperasikan perusahaan sehari-hari. Dari berbagai pernyataan tersebut dapat disimpulkan fungsi kas dari motif yang dimiliki perusahaan untuk memiliki kas erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan perusahaan sehari-hari melalui modal kerja.

Emirat dan ITG memenuhi kebutuhan akan kas untuk pembangunan diperoleh dari konsumen atas penjualan barang dan jasa, dan dari modal kerja perusahaan yang berasal dari hasil operasional perusahaan. Hasil operasional perusahaan berupa keuntungan atau laba yang tidak diambil oleh pemilik perusahaan maka laba tersebut akan menambah modal perusahaan (Djarwanto, 2001). Emirat memiliki sumber pemasukan kas yang lain yaitu dengan melakukan kredit manufaktur dengan kontraktor melalui kredit konstruksi pada produk kredit bangun rumah tahap satu.

Menurut Prawironegoro (2006), menyatakan manajemen kas adalah usaha pemilik dan manajemen perusahaan memperoleh sumber modal, untuk digunakan dengan efektif, efisien, dan produktif untuk menghasilkan laba, karena manajemen kas yang efisien membutuhkan kas yang tersedia untuk kewajiban operasional jangka pendek dan jangka panjangnya. Sesuai dengan tujuan digunakannya skema penjualan berdasar pesanan atau *pre-selling* atau *indent* yaitu penjualan dengan cara

memesan dan membayar terlebih dahulu sebagai cara untuk menjaga cashflow perusahaan. Sesuai dengan pernyataan pak dadang

*"Maka properti syariah ini kami betul-betul menghindari yang namanya hutang, sehingga yang kami bangun adalah yang terjual, sehingga cash flownya kelihatan. Kalau kemudian kita membangun dulu semuanya, setelah dibangun semuanya ternyata regulasinya berbeda akhirnya ini menjadi tidak terjual beban sudah pasti."*

Dalam skema penjualan berdasar pesanan agar proyek pembangunan dapat segera dilaksanakan maka dibutuhkan konsumen sebagai pihak pemesan, maka emirat dan ITG mencari pasar terlebih dahulu sebagai cara untuk mengumpulkan pembeli. Memastikan telah tersedianya pembeli merupakan cara yang dilakukan perusahaan untuk memastikan sumber keuangan mereka telah tersedia.

Selain itu, digunakannya skema penjualan berdasar pesanan membuat perusahaan terhindar dari beban persediaan, di mana besar kecilnya jumlah persediaan mampu mempengaruhi efisiensi persediaan dan modal kerja pada saat proses produksi sehingga berpengaruh pada perolehan laba perusahaan. Sesuai dengan pernyataan Brigham & Houston (2006), Siklus konversi kas dapat dipercepat dengan cara mengurangi periode konversi persediaan dengan memproses dan menjual barang secara lebih cepat. Dapat disimpulkan bahwa Emirat Land Nusantara dan ITG dalam memenuhi



kebutuhan kas melalui penjualan, dilakukan dengan strategi skema penjualan berdasar pesanan sebagai cara untuk menjaga *cash flow perusahaan* karena perusahaan hanya akan membangun unit yang sudah terpesan. Maka dari itu, perusahaan perlu untuk mencari pasar terlebih dahulu sebagai cara untuk mengumpulkan pembeli, sebagai cara memastikan telah tersedianya pembeli merupakan cara yang dilakukan perusahaan untuk memastikan sumber keuangan mereka telah tersedia.

Skema penjualan berdasar pesanan dilakukan perusahaan property syariah berdasar pada akad jual beli *istishna'* dan salam. Emirat melakukan penjualannya dengan menggunakan akad jual beli *istishna'*. Sedangkan ITG dalam jual belinya digunakan akad jual beli *istishna'* dan salam. Jual beli salam adalah jual beli sesuatu yang disebutkan sifat-sifatnya dalam perjanjian dengan harga pembayaran secara tunai. Sedangkan jual beli *istishna'* merupakan kontrak jual beli dalam bentuk pemesanan pembuatan barang tertentu dengan kriteria dan persyaratan tertentu yang disepakati antara pemesan (pembeli) dan penjual (pembuat). Dalam hal pembayaran, transaksi *istishna'* dapat dilakukan dimuka, melalui cicilan, atau ditangguhkan sampai suatu waktu pada masa yang akan datang (Rizal Yahya, 2009).

Sesuai dengan akad yang digunakan Emirat dan ITG, pembayaran

produk dapat dilakukan dengan skema angsuran dan tunai. Emirat dalam skema pembayarannya pada produk tanah kavling dan pembangunan rumah menerapkan skema pembayaran tunai bertahap, ruko dan kredit bangun rumah dengan skema pembayaran angsuran. ITG melakukan penjualan kolektif per cluster, dimana dalam setiap penjualan cluster terdapat porsi pembayaran dengan skema tunai dan angsuran, skema pembayaran tunai ini dapat membantu perusahaan dalam memiliki *fresh money*. Seperti yang diutarakan Pak Dadang

*"Makanya skema penjualan kami itu diantaranya adalah cash keras, cash bertahap. Ini bisa jadi kita tidak ngambil untung. Kami tidak ngambil untung, ya misalkan untung ya 5%, 10%, 15% maksimum tapi kan umumnya developer ambil keuntungan dari sebuah penjualan adalah 30-40% gitu kan. Ya mungkin keuntungan kami kecil, tapi kita punya fresh money. Nah di situlah developer dituntut butuh memiliki kemampuan manajemen keuangan. Manajemen keuangan itu bukan sekedar mengenai mengelola uang tapi mencari uang sampai menggunakan uang kan gitu."*

Selain melalui skema pembayaran tunai, terdapat uang muka yang dibayarkan konsumen sebagai cara perusahaan untuk mendapatkan *fresh money*. Emirat dalam setiap produk yang ditawarkan menetapkan uang muka kurang lebih sebesar 30%, uang muka yang dibayarkan sudah cukup digunakan sebagai modal awal agar pembangunan dapat segera dilakukan, termasuk pada

produk kredit rumah tahap dua yang meskipun uang muka tergolong kecil, namun karena baru akan dibangun pada bulan ke 15 membuat uang yang terkumpul telah cukup untuk mengcover kebutuhan dana untuk pembangunan. Namun, pada produk kredit bangun rumah tahap satu emirat tidak menetapkan uang muka, tapi sebagai gantinya pembangunan baru akan dilakukan jika telah terkumpul konsumen dengan kuota tertentu dan pembangunan akan dilakukan secara bergantian sesuai dengan urutan pendaftaran. Pada produk kredit rumah tahap satu ini emirat bekerja dengan kontraktor, di mana kebutuhan pembangunan akan dicover oleh kontraktor dan kemudian emirat melakukan angsuran pembayaran tiap bulannya pada kontraktor. Hal ini dilakukan emirat sebagai cara untuk menutupi kekurangan kas karena target pembangunan tergolong cepat. Sesuai dengan penjelas pak zainal

*"....Dana 100 juta itu ngga cukup untuk target pembangunannya kita. Jadi, dibantu oleh kontraktor. Kontraktor yang bangun dengan target pembangunan kita sekian misalnya, tapi kita bayar subsidi atau mensupport dana ke kontraktor setiap bulannya sekian. Sehingga, di sini ada sama-sama diuntungkan. Kontraktor itu udah punya bayangan, dia diuntungkan dari sisi harga yang tinggi, hanya saja konsekuensinya dia harus bermodal di awal."*

ITG juga menetapkan uang muka sebagai solusi cara mendapatkan *fresh money*, dimana *fresh money* dibutuhkan

untuk menjaga kas perusahaan. Sehingga, perusahaan memiliki dana cukup dalam pemenuhan kebutuhan pembangunan di awal. Sesuai dengan penjelasan pak totok

*"Tetapi bahwa sebut saja kebutuhan kita sekarang, mengadakan lahan itu ketika ada pembayaran tunai ya itu kan menjadi solusi dalam pembayaran lahan. DP juga menjadi solusi. Nah ketika bangun, ya mudah-mudahan cicilan tadi sudah ngumpul, kan begitu. Sebetulnya, Cashflow saat ini ya butuh yang cash, kan gitu. Nanti setelah cash apa, padahal kita masih mau nguruk lahan, bangun dulu, cashnya udah abis buat beli tanah aja misalnya."*

*"tunai betul atau DP nya. Jadi dari pembayaran tunai, DP, segala macam itu kan uang di depan semua kemudian bulanannya dari angsuran itu ya."*

Dari pernyataan-pernyataan di atas dapat dipahami bahwa uang muka sebagai sumber *fresh money* perusahaan dan ekredit manufaktur yang dilakukan emirat dengan kontraktor merupakan bagian dari *cash inflow* perusahaan. Sesuai dengan Herispon (2004) Aliran kas masuk yang tidak terus menerus (*intermitten*) meliputi; penyertaan pemilik perusahaan, penjualan saham, penerimaan kredit dan bank, penjualan aktiva tetap / aktiva lancar, uang muka yang diterima dari langganan.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa melalui skema pembaruan tunai dan kredit membuat perusahaan dapat menjaga arus kas nya. Dimana untuk mengimbangi *cash outflow* yang digunakan untuk kebutuhan

pembangunan, perusahaan menggunakan skema penjualan dengan pembayaran tunai, ditetapkannya uang muka, dan kredit manufaktur yang dilakukan emirat dengan kontraktor. Sehingga, kebutuhan modal kerja akan kas untuk pembangunan awal dapat terpenuhi yang selanjutnya dapat terpenuhi dari pembayaran angsuran.

Menurut Handayani (2007) keberlangsungan usaha merupakan suatu keadaan atau kondisi usaha, dimana di dalamnya terdapat cara-cara untuk mempertahankan, mengembangkan dan melindungi sumber daya serta memenuhi kebutuhan yang ada didalam suatu usaha (industri). Cara-cara yang dipergunakan ini bersumber dari pengalaman sendiri, orang lain, serta berlandaskan pada kondisi atau keadaan ekonomi yang sedang terjadi di dalam dunia usaha (*Business*). Emirat dalam prosesnya mengalami kerugian yang terjadi karena adanya wanprestasi yang dilakukan pihak kontraktor, sehingga membuat emirat harus memundurkan target pembangunan dan mengganti konsep pada produk kredit bangun rumah agar dapat mempertahankan kelangsungan bisnisnya. Sedangkan ITG mengalami kondisi dimana karena suatu masalah teknis harus dilakukan pembangunan pada unit rumah yang belum terjual.

Sebagai cara untuk mengatasi kemungkinan kerugian atas risiko-risiko yang terjadi Emirat melakukan diversifikasi

produk sebagai sumber dana segar dan sebagai cadangan untukantisipasi jika terjadi kekurangan dana dalam operasional perusahaan. Produk yang dimiliki oleh Emirat yaitu tanah kavling, ruko, produk bangun rumah, dan produk kredit bangun rumah. Sedangkan ITG menjalankan diversifikasi berbagai macam proyek dengan segmentasi pasar berbeda, dimana saat ini telah terdapat Sembilan cluster, aktivitas-aktivitas proyek lain ini dibutuhkan perusahaan agar proyek-proyek ini dapat saling menopang satu sama lain jika terjadi kerugian di salah satunya dan dengan tujuan agar perusahaan dapat semakin berkembang.

Tujuan diversifikasi produk yang dilakukan oleh Emirat dan ITG sesuai dengan pernyataan Tjiptono (2008) diversifikasi adalah sebagai upaya mencari dan mengembangkan produk atau pasar baru, atau keduanya, dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas, dan fleksibilitas. Tujuan diversifikasi juga dikemukakan oleh Assauri (2007) yaitu penyebaran risiko, dimana kemungkinan kerugian yang diderita produk tertentu dapat ditutupi atau dikompensasi dari kemungkinan keuntungan yang lebih besar pada produk lainnya. Sesuai dengan pernyataan Pak Dadang berikut

*“Ya makanya proyek kita tidak boleh cuma satu. Kita perlu beberapa proyek bahkan kita butuh banyak proyek agar bisa saling menopang, saling menguatkan, saling menyangga.”*

Selain itu, dibutuhkan pula perjanjian yang tegas. Baik perjanjian dengan konsumen, kontraktor, atau pihak ke tiga lainnya. Emirat dan ITG sama-sama melakukan perjanjian yang dilakukan di notaris, di mana di dalamnya terdapat pasal-pasal mengenai hak dan kewajiban masing-masing pihak, di mana upaya ini dilakukan sebagai upaya agar terjaganya kepercayaan masing-masing pihak dan tidak ada pihak yang dirugikan.

Dapat disimpulkan bahwa dalam menjaga kelangsungan usaha Emirat Lnad Nusantara dan ITG dengan menjaga kas tersedia melakukan diversifikasi produk oleh Emirat Land Nusantara dan diversifikasi proyek oleh ITG sebagai upaya antisipasi jika terjadi kekurangan dana dalam operasional dan bertujuan agar dapat saling menopang satu sama lain jika terjadi kerugian. Untuk mencegah kerugian yang terjadi Emirat Land Nusantara dan itg melakukan perjanjian jual beli di depan notaris.

## V. SIMPULAN

Manajemen kas pada PT Emirat Land Nusantara dan PT Indo Tata Graha dilakukan dengan mengatur kas tersedia dengan mengatur skema penjualan dan skema pembayaran sebagai upaya terjaganya cashflow perusahaan serta disediakan dana kas dan dilakukannya diversifikasi usaha sebagai upaya menjaga kelangsungan usaha.

## DAFTAR PUSTAKA

Al-Quran dan Terjemahannya. (2016). Jakarta: Kementerian Agama Republik

- Assauri, Sofjan. (2007). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Brigham, Eugene F. dan Joel F. Houston. (2011). *Dasar-dasar Manajemen Keuangan, Edisi Kesebelas*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Djarwanto Ps. (2001). *Pokok-pokok Analisa Laporan Keuangan*. Edisi Pertama. Cetakan Kedelapan. Yogyakarta: BPFE.
- Firmansyah, E. A. (2016). Non-Bank approach in Islamic mortgage: The evidence from Indonesia. In *The 4th WAIBS Conference*, 1-7.
- Firmansyah, E. A., & Gunardi, A. (2018). A new paradigm in Islamic housing: Non-bank Islamic mortgage. *Al-Iqtishad Journal of Islamic Economics*, 10(2), 313-324.
- Handayani, N. (2007). *Modal sosial dan keberlangsungan usaha (studi deskriptif kualitatif tentang keterkaitan hubungan modal sosial dengan keberlangsungan usaha pengusaha batik di kampung kauman, kelurahan kauman, kecamatan pasar kliwon, Surakarta*. Disertasi tidak diterbitkan. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Moelong, Lexy J. (2009). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Munawir. (2000). *Analisa laporan keuangan*. Yogyakarta: Liberty.
- Prawironegoro, Darsono. (2006). *Manajemen keuangan*. Jakarta: Diadit Media.
- Rizal, Yahya dkk. (2009). *Akuntansi perbankan syariah*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Sugiyono. (2009). *Metode penelitian bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sutrisno. (2007). *Manajemen keuangan teori, konsep, dan aplikasi*. Yogyakarta: EKONISIA.
- Tjiptono, Fandy. (2008). *Strategi pemasaran*. Edisi 3. Yogyakarta: Andi.
- Yin, Rober K. (2010). *Studi kasus design & metode*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.