

# Analisis Keuangan dan Risiko Perusahaan Transportasi Angkutan Darat selama Pandemi COVID-19

Yunieta Anny Nainggolan<sup>1</sup>, Annisa Rizkia Syaputri\*<sup>1</sup>, Kurnia Fajar Afgani<sup>1</sup>,  
Radia Purbayati<sup>2</sup>, Subaryata<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Bisnis dan Manajemen Institut Teknologi Bandung  
Jl. Ganesha No.10 Kota Bandung, Indonesia, 40132

<sup>2</sup>Politeknik Negeri Bandung  
Jl. Gegerkalong Hilir, Kabupaten Bandung Barat, Indonesia, 40559

<sup>3</sup>Puslitbang Transportasi Jalan dan Perkeretaapian  
Jl. Medan Merdeka Timur No. 5 Jakarta, Indonesia, 10110

E-mail: \*[annisa.rizkia@sbm-itb.ac.id](mailto:annisa.rizkia@sbm-itb.ac.id)

Diterima: 30 Mei 2022, disetujui: 27 November 2023, diterbitkan online: 29 Desember 2023

## Abstrak

Pandemi COVID-19 yang terjadi sejak tahun 2020 mengurangi mobilitas masyarakat secara drastis. Hal ini menyebabkan penurunan volume penumpang sehingga berdampak pada kelangsungan bisnis operator transportasi angkutan penumpang. Pemerintah melakukan berbagai upaya untuk mengendalikan penyebaran virus, seperti anjuran berkegiatan di rumah dan mewajibkan penerapan protokol kesehatan yang ketat, terutama di area publik dan transportasi umum. Hal tersebut berdampak pada Biaya Operasional Kendaraan (BOK) bisnis operator transportasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kondisi keuangan dan risiko operator transportasi angkutan darat selama pandemi COVID-19 yang dilihat dari tiga aspek, yaitu struktur biaya, rasio keuangan, dan risiko. Data yang dikumpulkan diperoleh melalui *Focus Group Discussion* (FGD) dan sumber daring. Hasil penelitian menunjukkan struktur biaya sangat memengaruhi pendapatan operator dikarenakan adanya biaya penerapan protokol kesehatan. Identifikasi rasio keuangan memprediksi terjadinya penurunan kinerja dampak dari pandemi. Hasil identifikasi risiko menunjukkan bahwa risiko paling tinggi adalah penurunan pendapatan, terjadinya kredit macet, dan peningkatan biaya operasional. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi operator bisnis transportasi angkutan darat dalam menyusun strategi selama masa pandemi. Selain itu, menjadi dasar pertimbangan bagi pemerintah untuk memberikan stimulus agar operator dapat menjalankan bisnisnya. Adapun stimulus yang direkomendasikan adalah berupa subsidi biaya protokol kesehatan, subsidi perizinan, dan keringanan pajak dan pinjaman.

**Kata kunci:** analisis keuangan, analisis risiko, pandemi, transportasi angkutan darat.

## Abstract

**Financial Analysis and Risk Assessment of Ground Transportation Companies during the COVID-19 Pandemic:** The COVID-19 pandemic that emerged in 2020 significantly reduced public mobility, leading to a decline in passenger volumes and impacting the sustainability of passenger transportation operators' businesses. The government implemented various measures to control the virus spread, such as encouraging people to stay at home and mandating strict health protocols, especially in public areas and public transportation. This had repercussions on the Operational Vehicle Costs (OVC) of transportation operators. This study aimed to identify the financial conditions and risks faced by ground transportation operators during the COVID-19 pandemic, considering three aspects: cost structure, financial ratios, and risks. Data collected were obtained through Focus Group Discussions (FGD) and online sources. The research findings indicate that the cost structure significantly affects operators' revenue due to the expenses associated with implementing health protocols. Financial ratio identification predicts a performance decline resulting from the pandemic. Risk identification results show that the highest risks are a decrease in revenue, potential bad debts, and an increase in operational costs. This research is expected to serve as a foundation for ground transportation operators in formulating strategies during the pandemic. Additionally, it provides a basis for government consideration in offering stimuli to support operators in sustaining their businesses. Recommended stimuli include subsidies for health protocol costs, licensing subsidies, and tax and loan relief.

**Keywords:** Financial Analysis; Risk Analysis; Pandemic; Land Transportation.

## 1. Pendahuluan

Januari 2020 Organisasi Kesehatan Dunia (*World Health Organization*) menyatakan wabah SARS-COV-2 sebagai darurat kesehatan masyarakat global [1]. Pandemi COVID-19 yang melanda dunia termasuk Indonesia pada awal tahun 2020 berdampak pada hampir seluruh aktivitas masyarakat, termasuk aktivitas bisnis di industri transportasi [2]. Pemerintah melakukan berbagai upaya untuk mengendalikan dan mengurangi tingkat penyebaran virus dengan membuat beberapa peraturan, seperti Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dalam Rangka

Percepatan Penanganan COVID-19, Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2020 tentang Penetapan Kedaruratan Kesehatan Masyarakat COVID-19, Keputusan Kepala Badan Nasional Penanggulangan Bencana Nomor 13.A Tahun 2020 tentang Perpanjangan Status Keadaan Tertentu Darurat Bencana Wabah Penyakit Akibat Virus Corona di Indonesia, Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2020 tentang Pembatasan Kegiatan Berpergian ke Luar Daerah dan/atau Kegiatan Mudik dan/atau Cuti bagi Aparatur Sipil Negara dalam Upaya Pencegahan Penyebaran COVID-19.

Dalam bidang transportasi, pemerintah telah mengupayakan pengendalian transportasi selama pandemi dengan mengeluarkan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 18 Tahun 2020 tentang Pengendalian Transportasi dalam Rangka Pencegahan Penyebaran *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19). Peraturan tersebut menjelaskan beberapa hal, seperti operator sarana transportasi harus menjamin penerapan protokol kesehatan berupa sterilisasi rutin melalui penyemprotan desinfektan, jaga jarak, dan menyiapkan tempat cuci tangan atau penyaniitasi tangan pada pintu masuk sarana transportasi.

Penyebaran virus yang semakin masif menimbulkan kekhawatiran bagi masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah memberlakukan pembatasan kegiatan ke dalam fase dan zona. Melalui Surat Edaran Nomor SE 11 Tahun 2020 tentang Pedoman dan Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Transportasi Darat pada Masa Adaptasi Kebiasaan Baru Untuk Mencegah Penyebaran *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19), Kementerian Perhubungan membagi wilayah ke dalam 4 (empat) zona yaitu: 1) Zona merah artinya risiko tinggi, yaitu PSBB penyebaran virus tidak terkendali, transmisi lokal sudah terjadi dengan cepat, wabah menyebar secara luas dan banyak klaster-klaster baru, masyarakat harus berada di rumah, dan perjalanan tidak diperbolehkan; 2) Zona oranye artinya risiko sedang, yaitu PSBB risiko tinggi penyebaran dan potensi virus tidak terkendali, transmisi lokal sudah terjadi dengan cepat, klaster-klaster baru mungkin bisa dipantau dan dikontrol melalui testing dan *training* agresif, masyarakat disarankan tetap berada di rumah, jaga jarak sosial jika di luar rumah di semua aspek termasuk transportasi publik, dan perjalanan dengan protokol kesehatan diperbolehkan; 3) Zona kuning yaitu risiko ringan yaitu penyebaran terkendali tetap ada kemungkinan transmisi lokal, transmisi lokal tingkat rumah tangga bisa terjadi, klaster penyebaran terpantau dan tidak bertambah, masyarakat bisa beraktivitas di luar rumah dengan protokol kesehatan, jaga jarak sosial jika di luar rumah di semua aspek termasuk transportasi publik, dan perjalanan dengan protokol kesehatan diperbolehkan; dan 4) Zona hijau: yaitu risiko penyebaran virus ada tetapi tidak ada kasus positif, penyebaran COVID-19 terkontrol, risiko penyebaran tetap ada di tempat-tempat isolasi, perjalanan diperbolehkan, jaga jarak sosial, dan aktivitas bisnis dibuka normal dengan penerapan protokol kesehatan ketat [3].

Kepadatan penduduk berpengaruh terhadap penyebaran virus COVID-19 dikarenakan hal ini sebanding dengan laju kontak antar manusia [4]. Peraturan dan anjuran untuk menerapkan protokol kesehatan, menjaga jarak sosial, berkegiatan di rumah, dan pembagian wilayah berdasarkan zona tersebut sangat berdampak pada kelangsungan bisnis transportasi angkutan darat di Indonesia. Ada berbagai kendala yang dialami karena rendahnya pendapatan yang diterima. Penerapan protokol kesehatan meningkatkan biaya operasional, sedangkan kapasitas penumpang tidak bisa diterapkan maksimal. Salah satu hal yang paling berdampak adalah meningkatnya angka tuna karya di Indonesia yang diakibatkan oleh Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) yang dilakukan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan adanya strategi yang dilakukan oleh pemerintah maupun operator bisnis transportasi angkutan darat dalam menghadapi kondisi ini.

Pandemi COVID-19 membawa dampak yang begitu parah bagi kehidupan manusia dan finansial di seluruh dunia. Merek-merek terkenal di seluruh dunia mungkin menghadapi risiko kebangkrutan. Sejak saat itu, penduduk global, terutama di negara-negara maju dibatasi untuk tinggal di tempat tinggal mereka. Hal ini menyebabkan terhentinya kegiatan ekonomi di berbagai negara di dunia [5]. Selain itu, hampir 90% karyawan industri maskapai penerbangan telah diberhentikan, hotel beroperasi di 20% kapasitas normalnya, dan industri pariwisata dan perjalanan mengalami kerugian finansial pada tahun 2020 [5]. Lebih lanjut, sebuah studi menjelaskan bahwa pandemi atau bencana besar biasanya dikaitkan dengan rendahnya tingkat pengembalian aset yang dialami oleh perusahaan [6].

Pada rilis pertumbuhan ekonomi Indonesia kuartal pertama tahun 2020 yang dikeluarkan Badan Pusat Statistik (BPS), terlihat jelas bahwa pandemi COVID-19 telah menyebabkan kerusakan pada perekonomian Indonesia [7]. Laju pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia pada Q1 2020 tercatat hanya 2,97% *year on year* (yoy) [7]. Angka tersebut merupakan angka pertumbuhan terendah sejak 2001. Hal ini berbanding terbalik dengan Kementerian Keuangan dan Bank Indonesia yang sebelumnya telah memprediksikan pertumbuhan pada kisaran 4%-5% pada Q1 2020 [7]. Beberapa sektor yang terkena dampak paling parah adalah sektor transportasi (1,27% pertumbuhan dari sebelumnya 7,55%) [8].

Bisnis angkutan jalan merupakan bagian dari sektor transportasi yang terdampak akibat pandemi COVID-19, salah satunya dengan penurunan jumlah penumpang secara drastis. Data BPS menunjukkan bahwa sektor transportasi secara keseluruhan memiliki pertumbuhan negatif 1,3 persen di Q1 2020 sebagai dampak pandemi COVID-19 [7]. Sebagian besar kebijakan pembatasan pergerakan berimplikasi pada fluktuasi volume kendaraan dan mobilitas masyarakat secara umum [9], [10], [11], [12]. Penurunan permintaan selama masa pandemi juga dialami oleh transportasi kereta api. Kondisi bisnis KAI pada bulan Juli memburuk dimana rata-rata volume penumpang Kereta Api (KA) jarak jauh dan lokal mencapai 36.693 penumpang per hari. Sementara pada transportasi udara, maskapai penerbangan Garuda Indonesia (*full-service carrier*) diprediksi mengalami penurunan penumpang sebesar 66% *year on year* dengan hanya melayani 10,8 juta.

Keberagaman jenis angkutan jalan yang disertai peraturan pembatasan penumpang, protokol kesehatan, dan tantangan untuk mengatur perilaku penumpang membuat tingkat permasalahan yang dihadapi bisnis angkutan jalan menjadi kompleks. Oleh karena itu, diperlukan suatu kajian untuk dapat memberikan rekomendasi strategi yang dapat memberikan solusi terhadap keberlanjutan bisnis dan operasional penyedia jasa (operator) transportasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kinerja keuangan dan manajemen risiko operator bisnis transportasi angkutan darat selama masa pandemi COVID-19 dan memberikan rekomendasi mitigasi risiko akibat pandemi COVID-19.

## 2. Metodologi

Data yang digunakan pada penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh melalui *Focus Group Discussion* (FGD) dan data sekunder (laporan keuangan) dari beberapa operator angkutan jalan periode Januari 2017 sampai dengan Juli 2020. FGD dilaksanakan sebanyak 2 kali dengan rincian yang terdapat pada Tabel 1.

**Tabel 1.** Informasi Pelaksanaan FGD

FGD	Tema	Waktu Pelaksanaan	Tujuan	Narasumber
1	Kajian Dampak Ekonomi Selama Pandemi COVID-19 Terhadap Bisnis Angkutan Jalan	Selasa, 14 Juli 2020	Memaparkan rencana kajian dampak ekonomi bisnis angkutan jalan kepada pemangku kepentingan	1. Tim <i>Cluster 3</i> , Institut Teknologi Bandung 2. Puslitbangjaka, Kementerian Perhubungan
2	Kajian Dampak Ekonomi Selama Pandemi COVID-19 Terhadap Ketahanan Bisnis Angkutan Jalan: Mendalami permasalahan yang dihadapi oleh operator transportasi umum berbasis jalan di masa pandemi COVID-19	Selasa, 4 Agustus 2020	Menggali pengalaman operator transportasi darat sebagai pelaku bisnis pada masa PSBB dan dampaknya terhadap keuangan perusahaan; serta bagaimana rencana bisnis yang telah disiapkan untuk menghadapi masa Adaptasi Kebiasaan Baru (AKB)	1. Kepala Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta 2. Ketua Umum DPP Organda 3. Ketua Umum DPD Organda Provinsi DKI Jakarta 4. Direktur Utama DAMRI 5. Direktur Utama Trans Jakarta 6. Direktur Utama Blue Bird 7. Direktur Utama Grab

Sumber: Hasil Analisis, 2020.

Dari laporan keuangan yang dipublikasikan pada situs operator dan hasil FGD, didapatkan data variabel yang digunakan dalam penelitian meliputi biaya operasional kendaraan per jenis kendaraan angkutan jalan, kapasitas maksimum per jenis kendaraan angkutan jalan, tarif angkutan jalan yang berlaku per jenis kendaraan angkutan jalan, jumlah penumpang per jenis angkutan jalan, dan informasi rasio keuangan. Jenis angkutan jalan dibedakan menjadi bus kecil (kapasitas 16 tempat duduk), bus sedang (kapasitas 31 tempat duduk), bus besar (kapasitas 59 tempat duduk) yang disesuaikan dengan PP No. 74 Tahun 2014 Tentang Angkutan Jalan dengan Trayek Antar Kota Dalam Propinsi (AKDP) dan Antar Kota Antar Propinsi (AKAP).

Analisis kondisi keuangan perusahaan dilakukan dengan menganalisis struktur biaya, rasio keuangan, dan manajemen risiko seperti yang dijelaskan sebagai berikut:

## 2.1 Struktur Biaya

Analisis struktur biaya menganalisis dampak keuangan pandemi COVID-19 terhadap bisnis angkutan jalan. Biaya Operasional Kendaraan (BOK) merupakan total biaya yang dikeluarkan oleh penumpang dengan menggunakan moda tertentu dari zona asal ke zona tujuan. Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Darat No. SK687/AJ.206/DRJD/2002 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Angkutan Umum di Wilayah Perkotaan dalam Trayek Tetap dan Teratur [13], biaya pokok operasional per kendaraan-km didapatkan dengan menghitung biaya langsung dan biaya tidak langsung.

## 2.2 Rasio Keuangan

Analisis rasio keuangan dilakukan untuk menilai kinerja keuangan bisnis angkutan jalan. Data yang digunakan berasal dari data keuangan yang didapatkan melalui *Focus Group Discussion* (FGD), wawancara, dan data sekunder dari *website* atau sumber data daring lainnya. Beberapa perhitungan rasio keuangan yang digunakan dalam studi ini tertera pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Formula Rasio Keuangan

Rasio	Formula	Manfaat
<b>Likuiditas</b>		
<i>Current ratio</i>	$Current\ assets/Current\ liabilities$	Rasio likuiditas menjelaskan kemampuan operator saat memenuhi kewajiban atau membayar hutang jangka pendek
<b>Aktivitas</b>		
<i>Total asset turnover</i>	$Sales/Total\ assets$	Rasio aktivitas ( <i>activity ratio</i> ) adalah ukuran keuangan yang mengindikasikan efisiensi operator memanfaatkan aset untuk menghasilkan pendapatan
<b>Solvabilitas</b>		
<i>Debt ratio</i>	$Total\ liabilities/Total\ assets$	Rasio solvabilitas mengukur kemampuan operator melunasi hutang saat perusahaan dilikuidasi
<i>Times interest earned ratio</i>	$Earnings\ before\ interest\ and\ taxes/Interest$	
<b>Profitabilitas</b>		
<i>Gross profit margin</i>	$Gross\ profits/Sales$	Rasio profitabilitas membantu mengukur kinerja laba bisnis operator angkutan jalan dalam periode tertentu
<i>Operating profit margin</i>	$Operating\ profits/Sales$	
<i>Net profit margin</i>	$Earnings\ available\ for\ common\ stockholders/Sales$	
<i>Return on total assets</i>	$Earnings\ available\ for\ common\ stockholders/Total\ assets$	
<i>Return on common equity</i>	$Earnings\ for\ common\ stockholders/Common\ stock\ equity$	

Sumber: [14]

## 2.3 Manajemen Risiko

Di tengah era yang semakin berkembang, seringkali perusahaan menghadapi berbagai kejadian yang tidak terduga saat menjalankan aktivitas bisnisnya. Kejadian yang tidak terduga dapat berasal dari dalam lingkungan (internal) atau lingkungan luar (eksternal) perusahaan yang berpotensi menimbulkan ketidakpastian terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Ketidakpastian tersebut dapat bersifat positif

maupun negatif [15]. Pandemi COVID-19 yang dihadapi saat ini merupakan salah satu kejadian tidak terduga yang berasal dari lingkungan luar (eksternal).

Ketidakpastian yang bersifat positif merupakan peluang untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya, ketidakpastian yang bersifat negatif dapat menimbulkan risiko. Untuk itu, diperlukan pengelolaan risiko yang baik dan terukur. Pengelolaan risiko dibutuhkan oleh perusahaan sebagai upaya untuk mengurangi dampak risiko dan mengungkapkan risiko perusahaan secara transparan. Salah satu cara untuk mengelola risiko adalah dengan membuat suatu manajemen risiko dalam perusahaan.

Secara khusus, manajemen risiko yang dianalisis dalam studi ini bertujuan untuk menganalisis kejadian yang dianggap memengaruhi bisnis angkutan jalan dari sisi penawaran (*supply*) dan permintaan (*demand*). Pada bagian analisis risiko, akan dibahas tahapan-tahapan dalam manajemen risiko yang digunakan.

Tahapan manajemen risiko dimulai dengan tahap identifikasi risiko. Tahapan identifikasi risiko merupakan proses pendataan risiko-risiko yang mungkin muncul, dalam hal ini adalah risiko-risiko yang berhubungan dengan aspek operasional, Sumber Daya Manusia (SDM), dan keuangan. Tahap kedua adalah pengukuran risiko. Pada tahap ini risiko yang telah diidentifikasi akan dibagi ke dalam dua dimensi risiko yaitu probabilitas (kemungkinan) terjadinya risiko dan dampak yang diakibatkan oleh terjadinya risiko. Skala yang digunakan untuk dua dimensi risiko tersebut disajikan pada Tabel 3. Identifikasi dan pengukuran risiko didapat melalui analisis FGD, wawancara, dan data sekunder yang bersumber dari *website* atau sumber data *online* lainnya.

**Tabel 3.** Skala Peringkat Kemungkinan dan Dampak Kejadian Risiko

Skala Peringkat Kemungkinan Kejadian Risiko			Skala Peringkat Dampak Kejadian Risiko	
Peringkat kemungkinan terjadi		Deskripsi	Peringkat dampak	Keterangan
I	Sangat kecil	Kemungkinan terjadi sangat kecil	<i>Not harmful</i>	Risiko tidak memiliki dampak signifikan dalam keberlangsungan bisnis
II	Kecil	Kemungkinan terjadi kecil	<i>Minor</i>	Risiko memiliki dampak kecil dalam keberlangsungan bisnis
III	Sedang	Kemungkinan terjadi sedang	<i>Medium</i>	Risiko memiliki dampak menengah terhadap keberlangsungan bisnis
IV	Besar	Kemungkinan terjadi besar	<i>Mayor</i>	Risiko memiliki dampak yang besar terhadap keberlangsungan bisnis
V	Sangat Besar	Kemungkinan terjadi sangat besar	<i>Catastrophic</i>	Risiko memiliki dampak yang membahayakan keberlangsungan bisnis

Sumber: [15]

Tahap ketiga adalah pemetaan risiko berdasarkan nilai indeks risiko yang diperoleh dari perkalian antara probabilitas dan dampak. Semakin besar nilai indeks risiko, maka risiko tersebut menjadi prioritas dalam mitigasi dan evaluasi untuk menjaga keberlangsungan bisnis transportasi angkutan jalan.

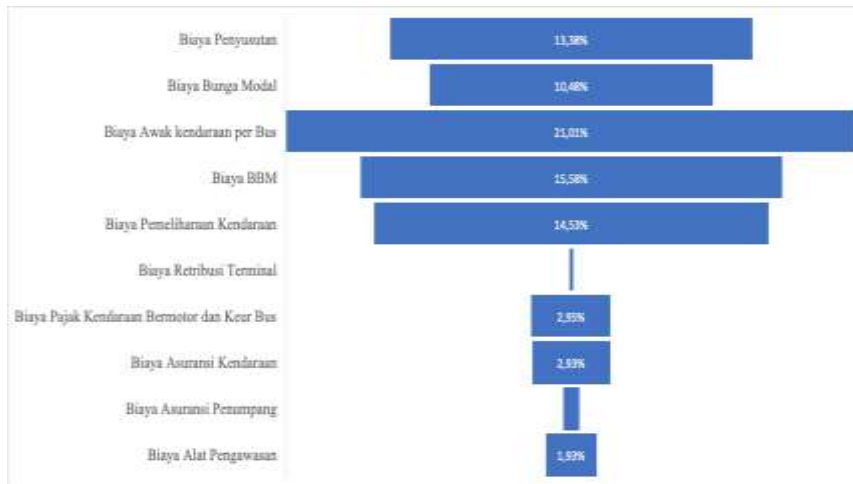
### 3. Hasil dan Pembahasan

Bagian ini menjelaskan hasil kajian berdasarkan metode yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya.

#### 3.1 Analisis Struktur Biaya

Analisis struktur biaya bisnis angkutan jalan merupakan langkah awal yang dilakukan dalam menganalisa dampak keuangan operator bisnis angkutan jalan selama pandemi COVID-19. Analisis struktur biaya penting dilakukan untuk mengetahui komponen biaya yang berpengaruh dalam menjalankan bisnis angkutan jalan. Kendala utama yang dihadapi dalam melakukan analisis ini adalah ketersediaan data yang sangat minim. Operator bisnis transportasi angkutan jalan belum diwajibkan untuk memberikan laporan keuangan kepada Kementerian Perhubungan. Oleh karena itu hal ini menjadi tantangan bagi tim peneliti untuk menganalisis kondisi keuangan operator bisnis transportasi angkutan jalan.

Berbagai upaya dilakukan untuk memperoleh data keuangan yang rinci diantaranya melalui FGD dan wawancara dengan *stakeholder* terkait seperti ORGANDA dan beberapa operator bisnis transportasi angkutan jalan. Berdasarkan hasil FGD, diketahui bahwa proporsi terbesar dari Biaya Operasional Kendaraan (BOK) adalah biaya langsung.

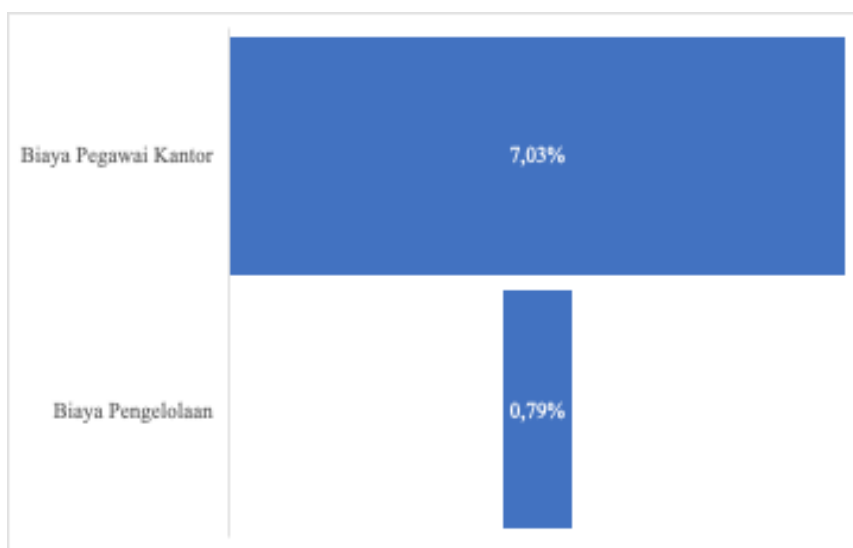


Sumber: Hasil Analisis, 2020

**Gambar 1.** Komponen Biaya Langsung

Gambar 1 menunjukkan tiga komponen terbesar dari biaya langsung yang secara berurutan adalah biaya awak kendaraan per bus, biaya BBM, dan biaya pemeliharaan kendaraan. Untuk beberapa operator, biaya awak kendaraan per bus meliputi pramudi dan *checker*. Salah satu operator menyebutkan terdapat kenaikan jumlah pramudi di tahun 2019. Hal ini dikarenakan penambahan jumlah unit armada sehingga sangat berdampak bagi operasional perusahaan selama masa pandemi akibat dari penerapan protokol kesehatan dan turunnya *demand* penumpang menggunakan transportasi umum.

Bagi pengguna kendaraan bermotor, khususnya operator bisnis transportasi angkutan jalan, BBM sangat berpengaruh karena merupakan salah satu komponen utama [16]. Oleh karena itu, setiap kali pemerintah menaikkan atau menurunkan harga atau subsidi bahan bakar, khususnya solar, maka akan berdampak pada perubahan tarif yang dibebankan kepada penumpang [16]. Komponen lain yang memengaruhi biaya operasional bisnis angkutan jalan adalah biaya pemeliharaan kendaraan. Berdasarkan informasi yang diterima melalui wawancara, terdapat komponen biaya ban dalam biaya pemeliharaan kendaraan.



Sumber: Hasil Analisis, 2020.

**Gambar 2.** Komponen Biaya Tidak Langsung

Gambar 2 menunjukkan komponen biaya tidak langsung. Komponen biaya terbesar dalam biaya tidak langsung adalah biaya pegawai kantor (biaya manajemen). Biaya pegawai kantor disinyalir akan mengalami peningkatan selama pandemi COVID-19 dikarenakan kebijakan *work from home* (berkegiatan dari rumah) dan Penerapan Sosial Berskala Besar (PSBB).

Selama masa pandemi COVID-19, diberlakukan kebijakan penerapan protokol kesehatan tidak terkecuali bagi operator bisnis angkutan jalan. Kebijakan *physical distancing* (jaga jarak) diyakini sangat berdampak pada penurunan pendapatan sekaligus peningkatan biaya operasional operator bisnis angkutan jalan. Berdasarkan FGD yang dilakukan dengan *stakeholder* terkait, diketahui selama masa pandemi COVID-19 operator mengalami penurunan pendapatan sebesar 70-90%, sedangkan biaya operasional meningkat sebesar 10-15% yang disebabkan oleh kegiatan sterilisasi armada dan penyediaan Alat Pelindung Diri (APD) bagi pegawai operator. Selain itu, kerugian juga dialami karena sebagian besar kendaraan operasional (bus) tidak beroperasi, sedangkan di sisi lain operator berusaha untuk mempertahankan pegawai agar tidak terjadi Pemecatan Hubungan Kerja (PHK) sehingga sejumlah pegawai termasuk pengemudi yang dirumahkan menjadi tanggungan operator sesuai dengan kebijakan yang sudah ditetapkan oleh masing-masing operator.

### 3.2 Analisis Rasio Keuangan

Laporan keuangan yang telah disusun dalam periode tertentu merupakan salah satu cara yang efektif dalam melihat kinerja bisnis transportasi angkutan jalan. Hasil analisis laporan keuangan akan memberikan informasi tentang kelebihan dan kelemahan yang dimiliki operator dalam menjalankan bisnisnya. Analisis Keuangan dalam kajian ini dilakukan dalam beberapa aspek seperti rasio likuiditas, rasio aktivitas, rasio hutang, dan rasio profitabilitas di PERUM DAMRI. Data yang digunakan dalam menganalisis rasio bersumber dari laporan keuangan tahun 2017 dan 2018 serta data keuangan yang sudah diproyeksikan oleh manajemen untuk tahun 2020. Adanya keterbatasan data, Tim peneliti mendapatkan data tahun 2019 dengan cara mengasumsikan pertumbuhan yang sama seperti pertumbuhan di tahun 2017-2018. Tabel 4 merupakan hasil analisis perbandingan setiap jenis rasio keuangan sejak tahun 2017 sampai proyeksi tahun 2020.

**Tabel 4.** Tabel Analisis Rasio Keuangan

Jenis Rasio Keuangan	Tahun			
	2017	2018	2019	2020
Likuiditas				
<i>Current ratio</i>	1.05	1.51	2.17	1.22
Aktivitas				
<i>Total asset turnover (TATO)</i>	0.96	1.07	1.20	0.66
Solvabilitas				
<i>Debt ratio</i>	0.39	0.36	0.34	0.57
<i>Times interest earned ratio (TIE)</i>	1.54	3.57	7.27	-58.94
Profitabilitas				
<i>Gross profit margin (GPM)</i>	0.29	0.32	0.36	0.17
<i>Operating profit margin (OPM)</i>	0.04	0.05	0.07	-0.25
<i>Net profit margin (NPM)</i>	0.01	0.02	0.05	-0.25
<i>Return on total assets (RoA)</i>	0.01	0.02	0.06	-0.13
<i>Return on common equity (RoE)</i>	0.01	0.03	0.09	-0.24

Sumber: Hasil Analisis, 2020.

Rasio Likuiditas (*Liquidity Ratio*) mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban hutang jangka pendeknya saat jatuh tempo. Sejak tahun 2017-2019 terjadi peningkatan *liquidity ratio* yang mengindikasikan semakin baik kemampuan PT DAMRI dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Peningkatan *current asset* sejak tahun 2017-2019 dapat digunakan untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Peningkatan likuiditas menandakan semakin baiknya ketersediaan dana untuk menjalankan kegiatan bisnisnya sehari-hari dan mengatasi kebutuhan dana yang mendesak.

Proyeksi penurunan *liquidity ratio* di tahun 2020 disebabkan pandemi COVID-19 yang diperkirakan akan berlanjut sampai ke akhir tahun 2020.

Rasio aktivitas (*Activity Ratio*) mengukur seberapa efisien operator bisnis angkutan jalan memanfaatkan sumber daya. Rasio aktivitas yang digunakan dalam kajian ini adalah *Total Assets Turnover* (TATO). Selama periode 2017-2019, rasio TATO perusahaan mengalami peningkatan yang menunjukkan kemampuan perusahaan mengelola seluruh aset untuk menghasilkan penjualan. Pada tahun 2020 TATO mengalami penurunan tajam hingga hampir 50% dari tahun 2019 menjadi 0,66. Penurunan signifikan dalam aktivitas operasional di tahun 2020 disebabkan oleh pandemi COVID-19. Penerapan kebijakan pemerintah seperti penetapan PSBB dalam rangka percepatan penanganan COVID-19 (Keppres No. 11 Tahun 2020 Tanggal 31 Maret 2020 dan Peraturan Pemerintah No. 21 Tahun 2020), pengendalian transportasi dalam rangka pencegahan penyebaran *Corona Virus Disease 2019* (COVID-19) (Permenhub No. 41 Tanggal 8 Juni 2020), dan mulai Adaptasi Kebiasaan Baru (AKB)/*New Normal* berdampak pada penurunan efisiensi penggunaan aset dalam rangka memperoleh pendapatan. Hal ini disebabkan oleh penurunan jumlah armada yang dioperasikan dan penurunan frekuensi jadwal keberangkatan armada.

Rasio Solvabilitas (*Solvability Ratio*) yang digunakan adalah rasio hutang dan *Times Interest Earned Ratio* (TIE). Rasio hutang membandingkan besarnya aktiva dengan jumlah keseluruhan hutang operator angkutan jalan. TIE mengukur kemampuan operator dalam membayar atau menutupi beban bunga di masa yang akan datang. Sejak tahun 2017-2019 terjadi penurunan rasio hutang yang mengindikasikan semakin rendahnya risiko yang dimiliki untuk melunasi kewajibannya. Nilai rasio hutang yang menurun juga mencerminkan semakin rendahnya aset perusahaan yang dibiayai oleh hutang, mengindikasikan bahwa aset perusahaan yang diperoleh bersumber dari modal. Peningkatan rasio hutang terjadi pada tahun 2020 yang menunjukkan peningkatan risiko kewajiban pembayaran hutang. Nilai TIE pada tahun 2020 mencapai minus 58,94 yang disebabkan oleh pendapatan sebelum bunga dan pajak (*Earnings before Interest and Taxes*) menurun tajam akibat pandemi COVID-19.

Rasio Profitabilitas (*Profitability Ratio*) mengukur kemampuan operator dalam mendapatkan laba (*profit*) dari pendapatan terkait penjualan, aset, ekuitas, dan pengukuran tertentu. Tahun 2017-2019 terjadi peningkatan profitabilitas yang diukur dari rasio GPM, OPM, NPM, RoA, dan RoE. Namun pada tahun 2020, proyeksi menunjukkan penurunan signifikan pada *revenue* yang disebabkan oleh penurunan jumlah armada yang beroperasi, pemberlakuan kebijakan kapasitas maksimal penumpang per armada, penurunan frekuensi keberangkatan armada, penurunan jumlah penumpang, dan penurunan profit.

Analisis menyeluruh mulai dari analisis struktur biaya hingga pengukuran rasio keuangan telah dilakukan. Hasil analisis yang didukung hasil diskusi dan wawancara dengan *stakeholder* terkait menunjukkan terjadinya penurunan pendapatan secara signifikan yang dialami oleh operator bisnis angkutan jalan. Untuk itu, dibutuhkan stimulus atau bantuan dari pemerintah untuk mendukung ketahanan bisnis angkutan jalan [17]. Dalam menentukan stimulus yang tepat diperlukan adanya analisis risiko.

### 3.3 Analisis Risiko

Identifikasi risiko ketahanan bisnis angkutan jalan dalam kajian ini meliputi aspek operasional, sumber daya manusia, hazard, dan keuangan. Tabel 5 menunjukkan rincian identifikasi untuk risiko bisnis transportasi angkutan jalan. Identifikasi risiko dilakukan berdasarkan kegiatan *Focus Group Discussion* dan diskusi dengan beberapa operator. Rincian penyebaran sasaran, profil risiko, dan indeks risiko setiap aspek disajikan dalam Tabel 5 dan 6.

**Tabel 5.** Tabel Penyebaran Sasaran dan Profil Risiko

No.	Sasaran	Profil Risiko
1.	Operasional	a. Ketersediaan bahan baku dan pendukung Keterbatasan pasokan suku cadang karena kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) karena adanya COVID-19.
		b. Sarana dan prasarana pendukung Pembatasan kapasitas Depo/Terminal selama pandemi COVID-19.
		c. Kerusakan mesin dan peralatan



Gangguan kerusakan peralatan armada karena tidak dioperasikan selama pandemi COVID-19.

d. Jam Operasional

- Rendahnya jumlah armada yang dapat dioperasikan karena pembatasan penumpang dan pembatasan bepergian saat pandemi COVID-19.
- Keterlambatan jadwal keberangkatan dan kedatangan armada selama pandemi COVID-19.
- Pelaksanaan sistem operasional baru selama pandemi COVID-19 .

e. Kecelakaan dan bencana alam

- Kebakaran dan kecelakaan armada selama pandemi COVID-19
- Bencana alam saat pandemi COVID-19

f. Protokol Kesehatan

Pelanggaran aturan, kode etik, dan protokol kesehatan oleh perusahaan dalam menjalankan bisnis selama pandemi COVID-19 yang menyebabkan calon penumpang enggan menggunakan jasa transportasi angkutan jalan.

g. Kalah saing

Kalah bersaing dengan moda transportasi pribadi selama pandemi COVID-19.

a. Jumlah SDM

- Terbatasnya tenaga ahli dan tenaga kerja dengan *skill* tertentu selama pandemi COVID-19.
- Pengurangan jumlah karyawan selama pandemi COVID-19.

a. Regulasi

- Operator tidak dapat mengambil keuntungan dengan menaikkan tarif yang diharapkan karena kebijakan tarif batas bawah dan batas atas.
- Adanya pembatasan penumpang karena kebijakan pemerintah terkait protokol kesehatan sehingga operator tidak dapat memaksimalkan volume jumlah penumpang.
- Perubahan regulasi cepat yang bergantung pada kondisi pandemi.
- Perbedaan (bertolak belakang) regulasi antara pemerintah pusat dan daerah atau antar pemerintah daerah mengenai larangan masuk atau keluar suatu daerah selama pandemi COVID-19.

b. Sosialisasi

Minimnya sosialisasi dan koordinasi dengan pemangku kepentingan.

a. Nilai Tukar

Kenaikan USD terhadap Rupiah akibat pandemi COVID-19 menyebabkan selisih kurs dalam transaksi impor sebagian besar sarana dan suku cadang armada.

b. Resesi

Penurunan secara simultan seluruh aktivitas ekonomi seperti lapangan kerja, investasi, dan keuntungan perusahaan termasuk operator bisnis transportasi angkutan jalan.

c. Bisnis

Berkurangnya *market share* karena dampak COVID-19 yang mengharuskan masyarakat untuk tidak bepergian.

d. Modal

- Kesulitan mendapatkan pendanaan dari sektor perbankan akibat pandemi COVID-19.
- Tidak kembalinya modal investasi karena pertumbuhan ekonomi lesu akibat pandemi COVID-19.

e. Kredit Macet (*Credit Default*)

Pinjaman jangka pendek dan jangka panjang yang tidak bisa dibayar saat jatuh tempo.

f. Pendapatan

Menurunnya pendapatan operator selama COVID-19.

g. Biaya Operasional

Biaya operasional meningkat selama pandemi COVID-19 karena diberlakukannya protokol kesehatan.

2. Sumber Daya Manusia

3. Hazard

4. Keuangan

---

Sumber: Hasil Analisis, 2020

**Tabel 6.** Tabel Indeks Risiko Setiap Aspek

DAFTAR RISIKO OPERASIONAL				
No.	Risiko	Rating Dampak	Rating Kemungkinan Terjadi	Indeks Risiko
A.1	a. Ketersediaan bahan baku dan pendukung	3	2	6
A.2	b. Sarana dan prasarana pendukung	4	5	20
A.3	c. Kerusakan mesin dan peralatan	2	2	4
A.4	d. Jam operasional	4	4	16
A.5	e. Kecelakaan dan bencana alam	2	4	8
A.6	f. Protokol kesehatan	2	4	8
A.7	g. Kalah saing	5	5	10

DAFTAR RISIKO SUMBER DAYA MANUSIA				
No.	Risiko	Rating Dampak	Rating Kemungkinan Terjadi	Indeks Risiko
B.1	a. Jumlah SDM	5	4	20

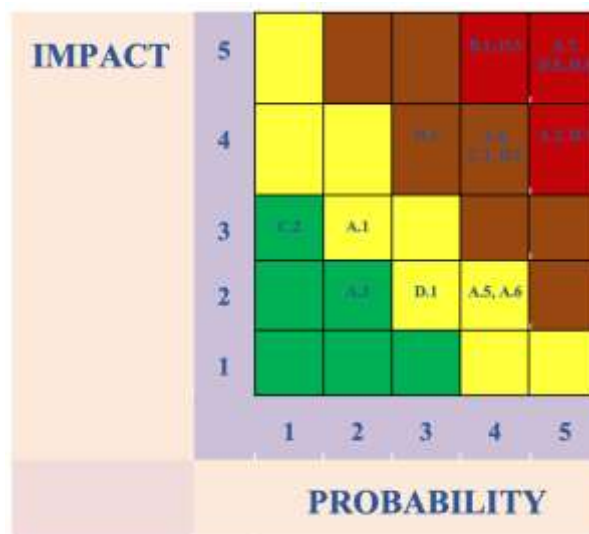
DAFTAR RISIKO HAZARD				
No.	Risiko	Rating Dampak	Rating Kemungkinan Terjadi	Indeks Risiko
C.1	a. Regulasi	4	4	16
C.2	b. Sosialisasi	3	1	3

DAFTAR RISIKO KEUANGAN				
No.	Risiko	Rating Dampak	Rating Kemungkinan Terjadi	Indeks Risiko
D.1	a. Nilai Tukar	2	3	6
D.2	b. Resesi	4	4	16
D.3	c. Bisnis	5	4	20
D.4	d. Modal	4	3	7
D.5	e. Kredit Macet ( <i>Credit Default</i> )	5	5	10
D.6	f. Pendapatan	5	5	10
D.7	g. Biaya Operasional	4	5	20

Sumber: Hasil Analisis, 2020.

Gambar 3 menunjukkan peta risiko berdasarkan indeks risiko dari berbagai risiko yang telah diidentifikasi sesuai dengan data yang tercantum pada Tabel 6.





Sumber: Hasil Analisis, 2020.

**Gambar 3.** Pemetaan Risiko

Berdasarkan Gambar 3 diketahui mayoritas risiko yang diidentifikasi terdapat pada area tinggi dan kritis. Risiko operasional, risiko *hazard*, dan risiko keuangan mendominasi *range* tersebut sehingga dibutuhkan stimulus dari pemerintah untuk dapat membantu ketahanan bisnis transportasi angkutan jalan selama masa pandemi COVID-19.

Hasil diskusi menjelaskan terdapat dua ketidakpastian utama yang paling berpengaruh terhadap masa depan bisnis angkutan jalan yaitu kondisi pandemi COVID-19 secara nasional dan kepercayaan terhadap angkutan umum. Dari ketidakpastian tersebut, dilakukan pembentukan skenario dengan beberapa karakteristik masing-masing skenario yang dapat dilihat pada Tabel 7.

**Tabel 7.** Skenario Biaya Operasional, Keberlangsungan Kinerja SDM, dan Keberlangsungan Bisnis

Skenario	Pesimis	Moderat	Optimis
Biaya Operasional Angkutan Jalan	Biaya operasional langsung lebih besar dari pendapatan per penumpang yang mengakibatkan banyak armada yang tidak beroperasi	Total biaya operasional lebih besar dari pendapatan dan terdapat biaya penerapan protokol kesehatan	Pendapatan dapat menutupi total biaya operasional dengan kecenderungan pertumbuhan yang stabil
Keberlangsungan Kinerja Sumber Daya Manusia	Penyerapan tenaga kerja berkurang dan berpotensi terjadinya pengurangan tenaga kerja karena turunnya permintaan	Pengetatan dan efisiensi pemanfaatan tenaga kerja akan tetapi tidak sampai dilakukan pengurangan tenaga kerja	Utilisasi tenaga kerja dilakukan secara optimal dan cenderung naik menuju ke titik <i>baseline</i>
Keberlangsungan Bisnis	Kontraksi	Konsolidasi	Pulih

Sumber: Hasil Analisis, 2020.

Biaya operasional kendaraan secara umum terdiri dari biaya langsung dan biaya tidak langsung. Berdasarkan skenario pesimis, moderat, dan optimis maka Tabel 8 menunjukkan usulan kebijakan stimulasi biaya langsung dan tidak langsung (catatan: \* = skala kecil - menengah; \*\* = skala menengah-besar) untuk mendukung ketahanan bisnis operator angkutan jalan selama masa pandemi COVID-19.

**Tabel 8.** Skenario Komponen Biaya

Komponen	Pesimis	Moderat	Optimis
Biaya Langsung			
Biaya Penyusutan	*	**	**
Biaya Bunga Modal	**	**	**
Biaya Awak Kendaraan Per Bus	**	**	**
Biaya BBM	*	**	**
Biaya Ban	*	**	**
Biaya Pemeliharaan Kendaraan	*	**	**
Biaya Retribusi Terminal	**	**	**
Biaya PKN (STNK)	**	**	**
Biaya Keur Bus	**	**	**
Biaya Asuransi Kendaraan		**	**
Biaya Asuransi Penumpang	*	**	**
Biaya Alat Pengawasan	*	**	**
Biaya Protokol COVID-19	**	**	**
Biaya Tidak Langsung			
Biaya Pegawai Kantor	*	**	**
Biaya Pengelolaan	*	**	**

Sumber: Hasil Analisis, 2020

#### 4. Kesimpulan

Pandemi COVID-19 yang melanda di awal tahun 2020 sangat berdampak pada keberlanjutan bisnis, termasuk bisnis transportasi angkutan jalan. Salah satu upaya pemerintah untuk mengurangi penyebaran virus dengan menerapkan protokol kesehatan hampir di semua aspek kegiatan, termasuk operator transportasi angkutan jalan. Penerapan protokol kesehatan ini berdampak pada struktur biaya operasionalnya. Biaya awak kendaraan bus merupakan struktur biaya langsung yang memiliki persentase paling tinggi dibanding biaya langsung dan lainnya. Untuk biaya tidak langsung, biaya manajemen atau pegawai kantor cukup mendominasi.

Analisis kondisi keuangan dengan menggunakan rasio menunjukkan bahwa pandemi sangat berpengaruh terhadap kondisi keuangan operator. Hasil analisis rasio likuiditas, rasio solvabilitas, dan rasio aktivitas menunjukkan bahwa pada tahun 2020 operator mengalami penurunan kinerja yang sangat signifikan.

Berdasarkan hasil diskusi dengan operator, diidentifikasi risiko paling tinggi yang dihadapi operator selama masa pandemi, antara lain, kalah saing dengan kendaraan pribadi yang menyebabkan penurunan jumlah penumpang, kredit macet, penurunan pendapatan, penurunan jumlah sumber daya manusia, berkurangnya *market share*, dan meningkatnya biaya operasional karena diterapkannya protokol kesehatan. Oleh karena itu, stimulus yang direkomendasikan untuk mendukung ketahanan bisnis operator angkutan jalan di masa pandemi COVID-19 adalah diberikannya stimulus subsidi biaya protokol kesehatan, subsidi perizinan, dan keringanan pajak dan pinjaman.

#### Ucapan Terima kasih

Studi ini bagian dari laporan studi hasil kerjasama antara Puslitbang Transportasi Jalan dan Perkeretaapian Kementerian Perhubungan Republik Indonesia dengan Institut Teknologi Bandung. Terima kasih disampaikan kepada Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Perhubungan Republik Indonesia dan Kepala Pusat Litbang Transportasi Jalan dan Perkeretaapian

Kementerian Perhubungan Republik Indonesia atas bantuan dan arahan selama penyusunan laporan kajian Ketahanan Bisnis Angkutan Jalan Selama Pandemi COVID-19. Ucapan terima kasih juga kami ucapkan kepada Organisasi Angkutan Darat (ORGANDA), PT Transportasi Jakarta, dan PERUM DAMRI yang telah membantu memberikan data informasi yang bermanfaat dan dukungan. Penelitian ini merupakan penelitian mandiri yang tidak mencerminkan pemikiran dari pihak-pihak yang berkepentingan.

## Daftar Pustaka

- [1] H. Harapan *et al.*, “Coronavirus disease 2019 (COVID-19): A literature review,” *Journal of Infection and Public Health*, vol. 13, no. 5. 2020. doi: 10.1016/j.jiph.2020.03.019.
- [2] N. Donthu and A. Gustafsson, “Effects of COVID-19 on business and research,” *Journal of Business Research*, vol. 117. 2020. doi: 10.1016/j.jbusres.2020.06.008.
- [3] Kementerian Perhubungan, *Surat Edaran Menteri Perhubungan Nomor SE 11 Tahun 2020 Tentang Pedoman dan Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Transportasi Darat pada Masa Adaptasi Kebiasaan Baru untuk Mencegah Penyebaran Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)*. Indonesia, 2020.
- [4] J. Rocklöv and H. Sjödin, “High population densities catalyse the spread of COVID-19,” *Journal of Travel Medicine*, vol. 27, no. 3. 2021. doi: 10.1093/JTM/TAAA038.
- [5] H. Tucker, “Coronavirus Bankruptcy Tracker: These Major Companies Are Failing Amid The Shutdown,” *Forbes*, May 03, 2020.
- [6] Ò. Jordà, S. R. Singh, and A. M. Taylor, “LONGER-RUN ECONOMIC CONSEQUENCES OF PANDEMICS,” *Review of Economics and Statistics*, vol. 104, no. 1, 2022, doi: 10.1162/rest\_a\_01042.
- [7] Badan Pusat Statistik, “Ekonomi Indonesia Triwulan I 2020 Tumbuh 2,97 Persen,” *Www.Bps.Go.Id*, 2020.
- [8] S. Bagnera and M. Steinberg, “Sanitized practices for human resources in a COVID-19 environment,” *Boston Hospitality Review*, vol. Special Ed, 2020.
- [9] Pemerintah Indonesia, *Keputusan Presiden (KEPPRES) Nomor 11 Tahun 2020 tentang Penetapan Kedaruratan Kesehatan Masyarakat Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)*. Indonesia: JDIH SETNEG, 2020.
- [10] Badan Nasional Penanggulangan Bencana, *Keputusan Kepala Badan Nasional Penanggulangan Bencana Nomor 13.A Tahun 2020 Tentang Perpanjangan Status Keadaan Tertentu Darurat Bencana Wabah Penyakit Akibat Virus Corona di Indonesia*. Indonesia: JDIH BPK, 2020.
- [11] Kementerian Perhubungan, *Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 18 Tahun 2020 tentang Pengendalian Transportasi dalam Rangka Pencegahan Penyebaran Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)*. Indonesia: JDIH BPK, 2020.
- [12] Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, *Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2020 Tentang Pembatasan Kegiatan bepergian ke Luar Daerah dan/atau Kegiatan Mudik dan/atau Cuti bagi Aparatur Sipil Negara Dalam Upaya Pencegahan Penyebaran COVID-19*. Indonesia: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2020.
- [13] Direktorat Jenderal Perhubungan Darat, *Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Darat No. SK687/AJ.206/DRJD/2002 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Angkutan Umum di Wilayah Perkotaan Dalam Trayek Tetap dan Teratur*. Indonesia: WordPress, 2002.
- [14] Gitman dan Zutter, *Principles of Managerial Finance 14th Edition*. 2015.
- [15] R. M. Wideman, “Project and program risk management: a guide to managing project risks and opportunities,” *The PMBOK handbook series*, vol. 6, no. 6. 1992.
- [16] A. I. Amrozi, “Hubungan Kenaikan Harga BBM Terhadap Tarif Angkutan Umum Po. Widji Lestari Lamongan,” *Jurnal EKBIS*, vol. 16, no. 2, 2016, doi: 10.30736/ekbis.v16i2.68.
- [17] S. Maryanti, I. O. Netrawati, and F. Faezal, “Menggerakkan Perekonomian Melalui Pemulihan Usaha dan Industri Mikro Kecil Menengah Pasca Bencana Gempa Bumi Di Nusa Tenggara Barat,” *MEDIA BINA ILMIAH*, Vol. 14, No. 4, 2019, doi: 10.33758/mbi.v14i4.342.