

STRATEGIC BUSSINESS & FINANCIAL ANALYSIS
Yogyakarta, 3 - 4 Mei 2023

Drs. Achmad Tjahjono, MM, Ak.

Curriculum vitae

ACHMAD TJAHJONO

25 tahun pengalaman di bidang Akuntansi, Keuangan, Perpajakan, serta Sistem Informasi; fasilitator training di beberapa organizer dan Penulis beberapa buku Akuntansi dan Perpajakan

Data pribadi:

Nama	: Drs. Achmad Tjahjono, MM.,Akt.
Tempat/Tgl lahir	: Bitar, 31 Desember 1965
Alamat Kantor	: STIE Widya Wiwaha, Jl. Lowanu Sorosutan UH 17/XX Yogyakarta
Telpon Kantor	: 0274-377091
Alamat Rumah	: Jl. Imogiri Km 8, Glagah Kidul, Tamanan, Banguntapan, Bantul, Yogyakarta
Ponsel / WA	: 0821 3445 7730
E-mail	: cahyoww2015@gmail.com

CURRICULUM VITAE

Pendidikan:

- Nama PT (S1) : Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta
Tahun Lulus : 1990
- Nama PT (S2) : Program Magister Manajemen Pasca Sarjana UGM
Tahun Lulus : 1996

Karya Tulis:

- Buku :
 - Bimbingan Belajar Akuntansi Manajemen
 - Perpajakan
 - Sistem Pengendalian Manajemen
 - Perpajakan Indonesia Pendekatan Soal-Jawab dan Kasus Seri KUP dan PPh.
 - Perpajakan Indonesia Pendekatan Soal-Jawab dan Kasus Seri PPN dan PPhBM, Bea Meterai, PBB, dan BPHTB.
 - Akuntansi Pengantar I Pendekatan Terpadu
 - Lab/Praktikum Akuntansi Pengantar I
 - Lab/Praktikum Akuntansi Pengantar II
 - Perpajakan Indonesia-Penuntun Memahami Perhit Pajak
 - Soal-Jawab Akuntansi Pengantar 2: Pendekatan Terpadu
 - Sistem Teknologi Informasi

CURRICULUM VITAE

Pengalaman Kerja:

- 1992-Sekarang : Dosen Tetap STIE Widya Wiwaha
- 1993-Sekarang : Dosen Luar Biasa di Beberapa PT di Yogyakarta
- 2004-2007 : Manajer Pemasaran Penerbit Fitramaya Yogyakarta
- 2005-Sekarang : Direktur Penerbit Kayon Yogyakarta
- 2002-Sekarang : Konsultan dan Trainer Bidang Akuntansi, Keuangan, Perpajakan, dan Sistem Informasi pada beberapa Organizer di Yogyakarta.

Materi 1
MANAJEMEN STRATEGI DAN KEBIJAKAN BISNIS

Thinking Strategically: The Three Big Strategic Questions

- Where are we now?
- Where do we want to go?
 - Business(es) to be in and market positions to stake out
 - Buyer needs and groups to serve
 - Outcomes to achieve
- How will we get there?
 - A company's answer to "how will we get there?" is its strategy

What Is Strategy?

- Consists of the **combination** of **competitive moves** and **business approaches** used by managers to run the company
- Management's **"game plan"** to
 - Attract and please customers
 - Stake out a market position
 - Compete successfully
 - Grow the business
 - Achieve targeted objectives



7

The *Hows* That Define a Firm's Strategy

- **How** to please customers
- **How** to respond to changing market conditions
- **How** to outcompete rivals
- **How** to grow the business
- **How** to manage each functional piece of the business and develop needed organizational capabilities
- **How** to achieve strategic and financial objectives



8

Perubahan ke Arah Era Baru


<p>Perubahan Lingkungan Bisnis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Globalisasi • Liberalisasi perdagangan • Perkembangan teknologi (terutama teknologi informasi) • Deregulasi • Perubahan lain 	<p>Dampak</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Customer Takes Charge</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Competition intensifies</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Changes becomes constant</div>	<p>Karakteristik</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pelanggan semakin terdidik dan semakin rewel • Pelanggan menjadi sangat pemilih (choosy) • Pelanggan yang menentukan produk dan jasa yang dibutuhkan • Pelanggan menuntut perlakuan individual • Persaingan berskala global • Perubahan rules of the game • Persaingan berbasis knowledge atau kompetensi • Perubahan menjadi sesuatu yang normal terjadi • Tuntutan fleksibilitas semakin besar
--	--	--

9



Old Business Environment

10



New Business Environment

11

<p>Sumber Keunggulan Kompetitif Lama</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teknologi produk dan proses • Pasar yang diproteksi dan deregulasi • Akses ke sumber finansial • Economies of scale 		<p>PERUBAHAN sebagai Basis Keunggulan Kompetitif</p> <p>Sumber Keunggulan Kompetitif yang lebih Sustainable: Knowledge Based Assets</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi SDM • Struktur Internal: Kapabilitas Strategik dan Kapabilitas Organisasional • Struktur Eksternal
--	--	---

12

Knowledge-Based Assets (Intangible)

Kompetensi Individual	Struktur Internal	Struktur Eksternal
<ul style="list-style-type: none"> • Explicit Knowledge • Skill • Kreativitas, Daya Inovasi dan Daya Imajinasi (Kapabilitas Intelektual) • Pengalaman • Value Judgement • Social Network 	<ul style="list-style-type: none"> • Shared Vision • Orientasi Strategik • Sistem • Shared Value (Budaya Korporat) • Style • Software • R&D 	<ul style="list-style-type: none"> • Hubungan dengan pemasok dan pelanggan • Reputasi atau citra perusahaan • Brand names • Trademarks

© 2017 Tik Nurbiyati 13

Transformasi Perusahaan: Dimensi Perubahan

© 2017 Tik Nurbiyati 14

Evolusi Manajemen Strategik

Periode	1950-an	1960-an	1970-an
Tema dominan	• Perencanaan dan pengendalian anggaran	• Perencanaan Korporat	• Strategi korporat
Fokus Utama	• Pengendalian finansial melalui anggaran pengoperasian	• Perencanaan pertumbuhan	• Perencanaan portofolio
Konsep dan teknik utama	• Penganggaran finansial • Perencanaan investasi • Penilaian Proyek	• Penetrasi pasar • Diversifikasi • Analisis sinergi	• SBU sebagai unit analisis • Matriks perencanaan portofolio • Analisis kurva pengalaman dan pangsa pasar
Implikasi organisasi	• Manajemen keuangan sebagai fungsi korporat kunci	• Pembentukan departemen perencanaan korporat • Konglomerasi • Bentuk organisasi multidivisional	• Integrasi pengendalian keuangan dan strategi • Perencanaan strategis sebagai suatu dialog antara kantor pusat dan divisi

© 2017 Tik Nurbiyati 15

Evolusi Manajemen Strategik - lanjutan

Periode	Akhir 70-an dan awal 1980	Akhir 1980-an dan awal 1990	Akhir 1990-an
Tema dominan	• Analisis industri dan kompetisi	• Pengembangan keunggulan kompetitif	• Pengembangan kompetensi
Fokus Utama	• Pemilihan industri, pasar dan segmen, serta strategi positioning	• Analisis sumber keunggulan kompetitif dalam perusahaan, dan berbagai aspek dinamik strategi	• Analisis akuisisi, penggunaan dan deployment sumberdaya, asset, kapabilitas dan kestrategian
Konsep dan teknik utama	• Analisis struktur industri • Analisis pesaing • Analisis strategic group	• Analisis sumberdaya • Analisis kapabilitas dan kompetensi organisasional • Analisis customer values • Analisis daya dan kecepatan adaptasi	• Analisis competence leveraging • Analisis competence building • Analisis kognisi dalam pengelolaan kompetensi • Analisis organizational learning
Implikasi organisasi	• Divestment berbagai unit bisnis yang tidak aktif • Manajemen aktiva aktif	• Restrukturisasi korporat • Business Process Reengineering • Pengembangan kapabilitas melalui aliansi strategis, MSDM, SIM dan bentuk-bentuk organisasional baru	• Pengembangan visi strategis • Pengembangan kognisi organisasional dan manajerial • Kreasi dan manajemen knowledge • Pengembangan kapabilitas organizational/strategic learning

© 2017 Tik Nurbiyati 16

Proses Manajemen Strategik

Proses terstruktur yang mengorganisasi dan mengkoordinasi berbagai kegiatan para manajer yang melaksanakan perencanaan strategis

Kegunaan:

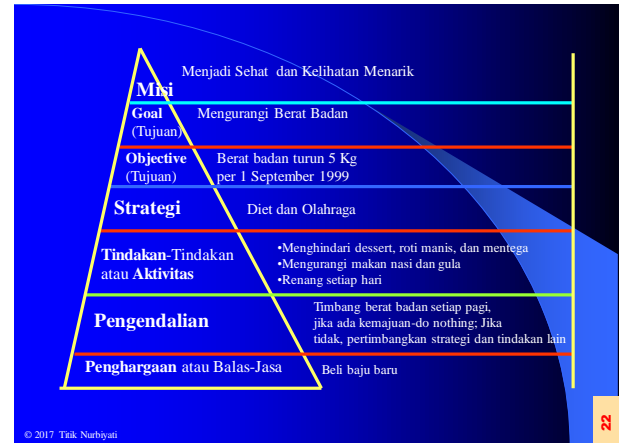
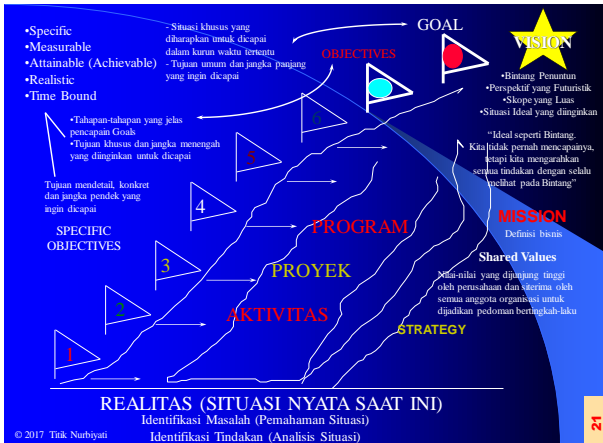
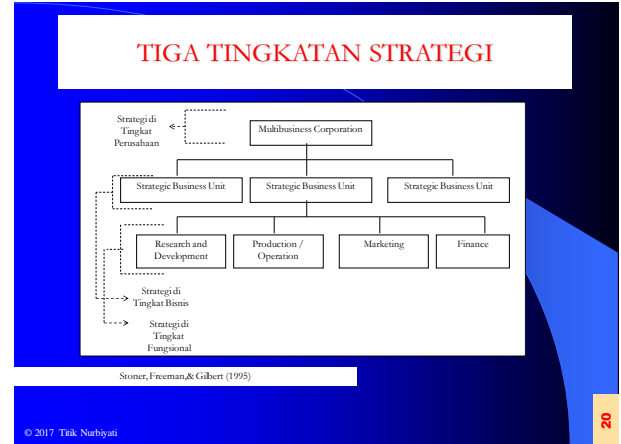
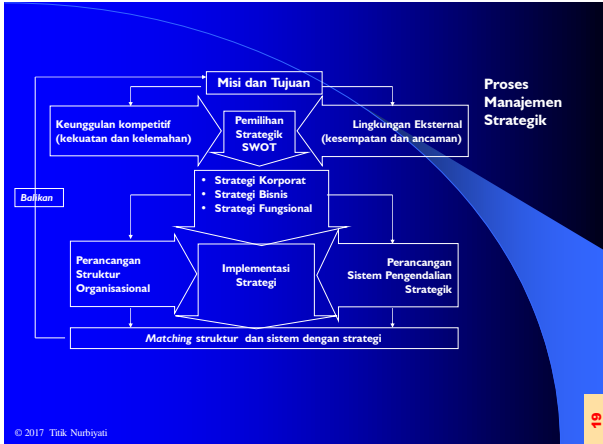
- Analisis eksplisit
- Kejelasan arah strategik
- Komitmen organisasional
- Perbaikan komunikasi

© 2017 Tik Nurbiyati 17

Perencanaan Strategik Efektif

- Proses, bukan suatu kegiatan
- Dukungan dan komitmen manajemen puncak
 - Berorientasi kegiatan
 - Pendekatan tim
 - Tailor-made
 - Pendekatan on-going
 - Keterlibatan seluruh jajaran
 - Konsistensi dengan sistem-sistem lain
 - Pelatihan dan pendidikan
 - Kreativitas versus kepraktisan

© 2017 Tik Nurbiyati 18



Mission Statement

- *The mission* is a general; enduring statement of company intent.
- *The mission* of a business is defined as the fundamental, unique purpose that sets a business apart from other firms of its type and identifies the scope of its operations in products and market terms.

© 2017 Tik Nurbiyati

Pendekatan Stakeholders dalam Pengembangan Misi

- Manajer dalam usahanya untuk dapat mendefinisikan MISI korporat dengan baik perlu memperhatikan kepentingan dari stakeholder.
- Social Responsibility, sebagai salah satu kepentingan stakeholder.

© 2017 Tik Nurbiyati

Perumusan Misi

Komponen pertama proses manajemen strategis adalah mendefinisikan misi perusahaan. Misi menggariskan alasan keberadaan perusahaan dan apa yang seharusnya dilakukan. Pernyataan misi perlu mencakup tiga aspek utama:

1. Definisi bisnis perusahaan
2. Pernyataan berbagai tujuan utama perusahaan, dan
3. Pernyataan filosofi dan filosofi perusahaan

Definisi bisnis secara esensial merupakan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan: Apa bisnis perusahaan? Apa bisnis perusahaan di masa mendatang? Apa bisnis perusahaan yang seharusnya? Tiga faktor yang perlu diperhatikan dalam menjawab pertanyaan "apa bisnis perusahaan?" adalah:

1. Apa yang dipuaskan (kebutuhan pelanggan)?
2. Siapa yang dipuaskan (kelompok pelanggan)?
3. Bagaimana kebutuhan pelanggan dipuaskan (teknologi, ketrampilan dan distinctive competence)?

Selanjutnya, rumusan tujuan perusahaan mencerminkan secara formal apa yang ingin dicapai perusahaan. Komponen ketiga rumusan misi adalah pernyataan filosofi perusahaan, yang mencerminkan berbagai nilai, keyakinan, aspirasi dan prioritas filosofi, yang memberikan pedoman dasar bagi manajemen untuk berperilaku. Rumusan misi perlu diartikulasikan secara jelas, memberikan semangat dan inspirasi.

© 2017 Tiik Nurhijati

Pernyataan Misi

Memahami dan mendefinisikan apa bisnis perusahaan sekarang atau di masa mendatang. Pernyataan misi bisa mencakup:

- Spesifikasi kebutuhan pelanggan yang dipuaskan melalui produk/jasa perusahaan
- Identifikasi kelompok pelanggan (pasar)
- Spesifikasi daerah geografis
- Identifikasi teknologi inti
- Ekspresi komitmen terhadap pertumbuhan, kelangsungan hidup dan profitabilitas
- Spesifikasi berbagai elemen filosofi perusahaan
- Identifikasi konsep-diri perusahaan
- Identifikasi citra publik yang ingin dibentuk perusahaan

© 2017 Tiik Nurhijati

Core Purpose Is A Company's Reason for Being

3M: To solve unsolved problems innovatively.

Hewlett-Packard: To make technical contributions for the advancement and welfare of humanity.

Pacific Theatres: To provide a place for people to flourish and to enhance the community.

Mary Kay Cosmetics: To give unlimited opportunity to Women

McKinsey & Company: To help leading corporations and governments be more successful.

Nike: To experience the emotion of competition, winning, and crushing competitors.

Sony: To experience the joy of advancing and applying technology for the benefit of the public.

Wal-Mart: To give ordinary folk the chance to buy the same things as rich people.

Walt Disney: To make people happy

© 2017 Tiik Nurhijati

Analisis Eksternal

Komponen kedua proses manajemen strategis adalah analisis lingkungan eksternal. Tujuan analisis eksternal adalah untuk mengidentifikasi berbagai kesempatan dan ancaman dalam lingkungan bisnis perusahaan. Dua lingkungan saling terkait yang dianalisis pada tahap ini adalah lingkungan makro, atau dikenal dengan analisis lingkungan PEST (politik, ekonomi, sosial budaya dan teknologi), dan lingkungan industri dan pesaing. Analisis lingkungan PEST mencakup empat tahap

1. Mengidentifikasi semua variabel lingkungan yang relevan, yang dipandang mempunyai pengaruh pada operasi bisnis perusahaan
2. Menentukan faktor-faktor lingkungan kunci (key external forces)
3. Menganalisis berbagai kekuatan pengubah industri (driving forces) yang berasal dari lingkungan makro; dan
4. Menganalisis dampak berbagai faktor lingkungan PEST kunci untuk menentukan berbagai kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan.

Analisis lingkungan industri melibatkan penilaian terhadap struktur kompetitif industri perusahaan, daya tarik industri, rantai nilai, sumber keunggulan kompetitif, basis segmentasi dan tahap evolusi industri. Rerangka (framework) yang sering digunakan untuk melakukan analisis industri adalah model lima kekuatan (five forces model) yang dikemukakan oleh Porter (1980).

© 2017 Tiik Nurhijati

Analisis Eksternal - lanjutan

Model Porter memusatkan analisis pada lima kekuatan yang mempengaruhi kompetisi dalam suatu industri:

1. Ancaman pendatang baru potensial.
2. Derajat persaingan atau perebutan posisi di antara perusahaan-perusahaan yang telah ada dalam industri
3. Kekuatan tawar-menawar pembeli
4. Kekuatan tawar-menawar pemasok, dan
5. Ancaman produk atau jasa substituit

Selanjutnya, penilaian pesaing atau kompetitor mencakup empat komponen diagnostik: tujuan-tujuan di masa mendatang, strategi sekarang, asumsi-asumsi, dan berbagai kapabilitas yang dimiliki pesaing. Ini semua memungkinkan untuk memprediksi aksi dan reaksi pesaing dalam menghadapi perubahabahan situasi industri dan persaingan. Hasil analisis lingkungan eksternal makro, analisis industri dan analisis persaingan pada dasarnya digunakan untuk menentukan key success factors. Hasil akhir analisis eksternal ini bisa digunakan untuk melakukan penilaian posisi persaingan.

Analisis Industri

- Daya tarik
- Rantai Nilai
- Keunggulan kompetitif
- Segmentasi
- Evolusi

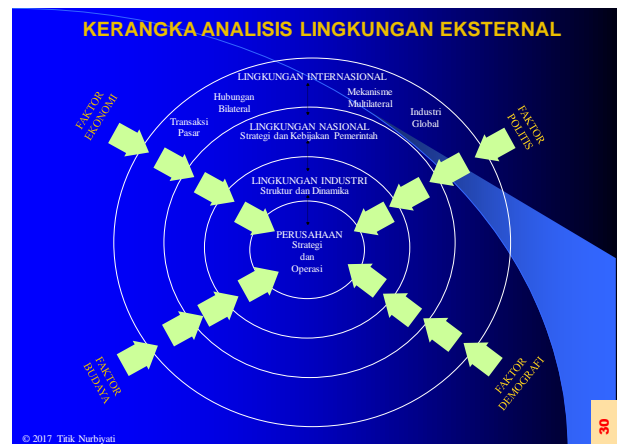
Analisis Kompetitif

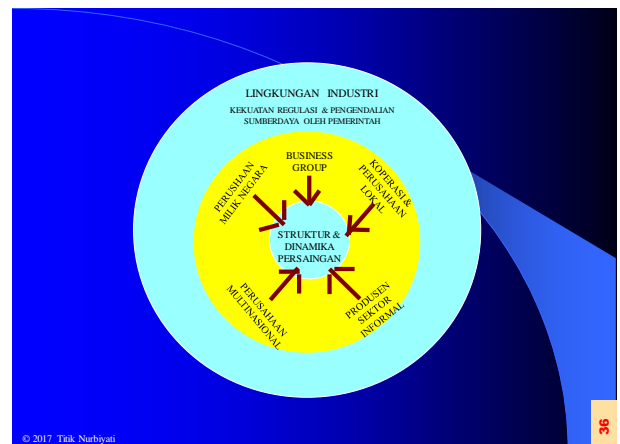
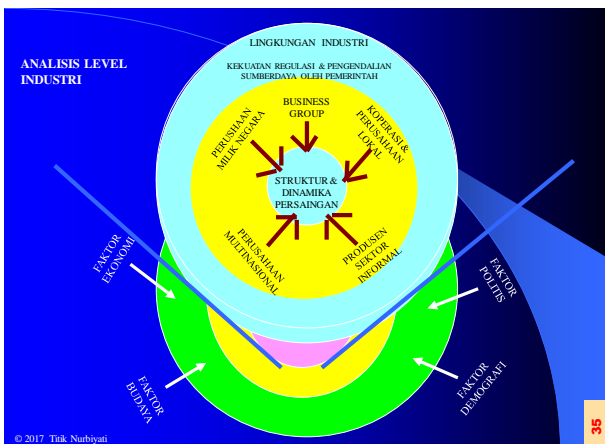
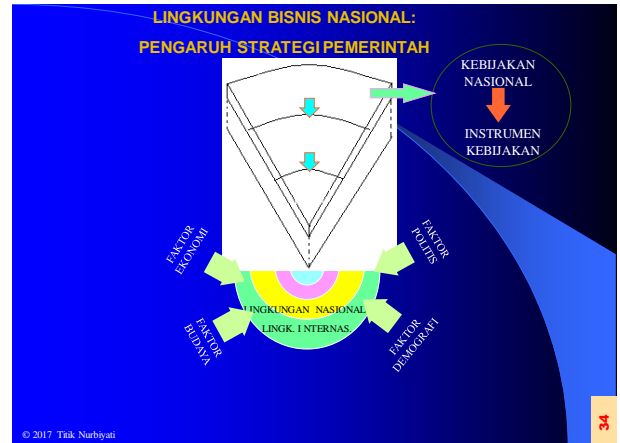
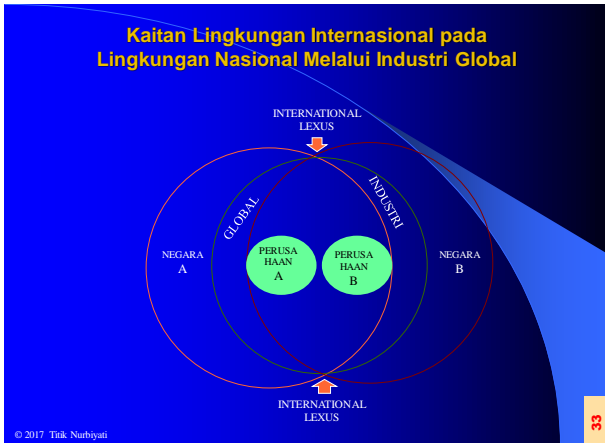
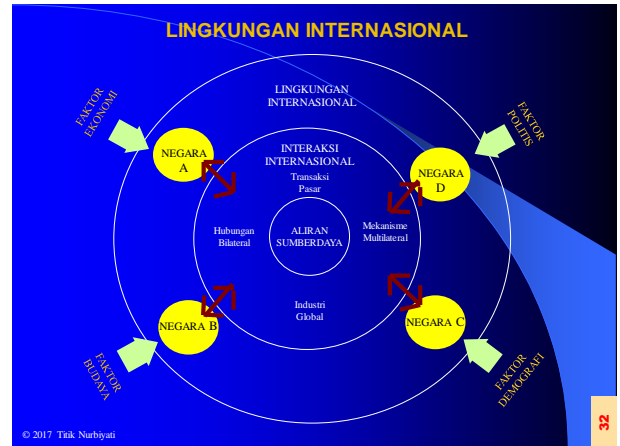
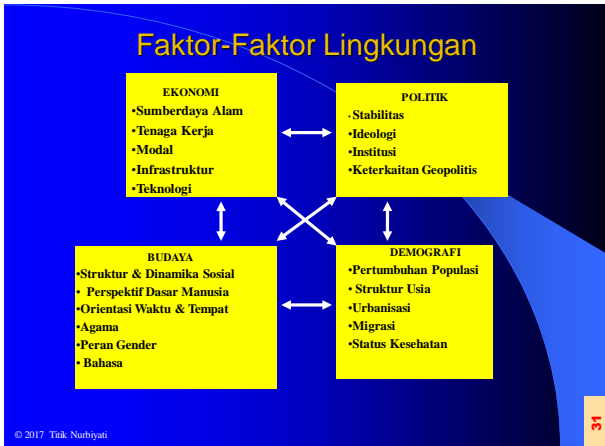
- Kapabilitas
- Ketrampilan
- Teknologi

Analisis Perusahaan

- Sasaran
- Kapabilitas

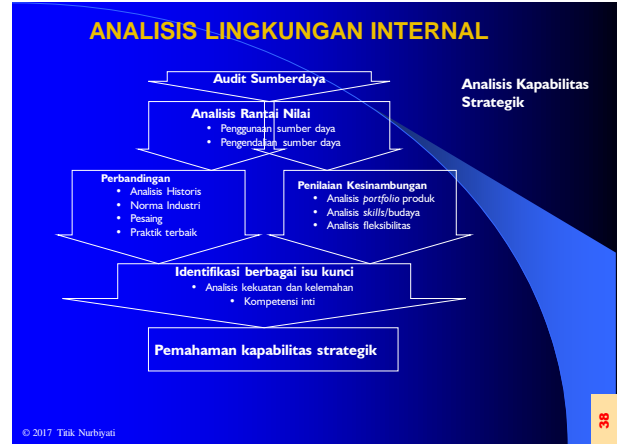
© 2017 Tiik Nurhijati





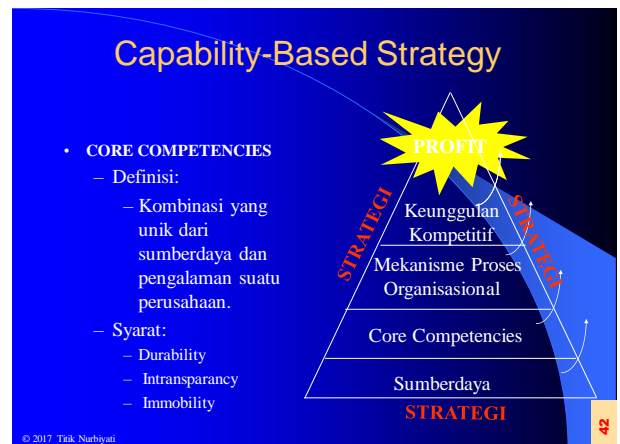
ANALISIS INTERNAL

© 2017 Tik Nurbiyati 37



- ## PROFIL PERUSAHAAN
- 1. DEFINISI
 - Gambaran mengenai kompetensi strategis dan kelemahan-kelemahan yang ada pada suatu perusahaan
 - 2. IDENTIFIKASI
 - Pendekatan FUNGSI
 - Pendekatan VALUE CHAIN
 - 3. EVALUASI
 - a. Dasar Perbandingan
 - Data Historis
 - Pesaing
 - Industri - KSF
 - Evolusi Produk/Pasar
 - b. Pendekatan
 - Kuantitatif
 - Kualitatif
- © 2017 Tik Nurbiyati 39

- ## DASAR PEMIKIRAN Analisis Internal
- **Capability-Based Strategy.** Strategi yang baik, ditinjau dari pemandangan internal, seharusnya lebih banyak mengacu pada *kapabilitas* yang dimiliki oleh perusahaan.
 - Keunggulan Kompetitif yang diperoleh berasal dari *proses dan perilaku* dalam organisasi:
 - kepekaan operasi, manajemen kebutuhan konsumen, organisasi yg sederhana dan fleksibel, SDM yang inovatif, Informasi teknologi.
- © 2017 Tik Nurbiyati 40



Capability-Based Strategy

- **Mekanisme Proses Organisasional**
 - Kecepatan Merespon
 - Kualitas
 - Kepekaan Thd. Konsumen
 - Tim Organisasi
 - Proses Belajar Organisasi

© 2017 Tik Nurhyati 43

Capability-Based Strategy

- **Keunggulan Kompetitif**
 - Keunggulan tertentu yang dimiliki oleh suatu perusahaan secara relatif.
 - kos, marketshare
 - Dicapai melalui aktivitas dalam Value Chain

© 2017 Tik Nurhyati 44

Capability-Based Strategy

- **STRATEGI**
 - Strategi dikembangkan untuk:
 - lebih mengefektifkan dan mengoptimalkan penggunaan sumberdaya,
 - memperkuat core competencies,
 - memperbaiki mekanisme proses organisasional

© 2017 Tik Nurhyati 45

Audit Sumberdaya

Analisis ini mengidentifikasi sumberdaya perusahaan yang tersedia untuk mendukung strategi, yang mencakup sumberdaya fisik, sumberdaya manusia, sumberdaya finansial dan intelektual. Audit mencakup tidak hanya kuantitas dan kualitas sumberdaya yang secara legal dimiliki perusahaan, tetapi juga semua sumberdaya yang dapat diakses perusahaan. Banyak sumberdaya penting secara strategis ada di luar perusahaan, seperti jaringan distribusi, atau pelanggan yang loyal

Analisis Rantai Nilai (Value Chain)

Analisis ini sangat berguna untuk mengaitkan sumberdaya dan tujuan strategis untuk mana sumberdaya akan digunakan. Pengaitan profil sumberdaya perusahaan dengan kinerja strategis secara esensial menyangkut identifikasi bagaimana kegiatan-kegiatan operasi bisnis perusahaan baik primer maupun pendukung, mendasari keunggulan kompetitifnya. Dua langkah dasar analisis rantai nilai, yaitu identifikasi *building blocks* (atau kegiatan-kegiatan yang secara teknologi dan strategis berbeda) dalam rangkaian operasi bisnis, dan penilaian *value added* setiap tahap, dikaitkan dengan analisis keunggulan kompetitif. Pertanyaan penting adalah, "Apa kegiatan-kegiatan dalam rantai nilai yang dapat dikembangkan perusahaan menjadi keunggulan kompetitif?" Pemahaman kapabilitas strategis harus mulai dengan identifikasi berbagai kegiatan nilai terpisah tersebut.

© 2017 Tik Nurhyati 46

Identifikasi Skope Analisis berdasar VALUE CHAIN

PRIMARY ACTIVITIES

- InBound Logistics
- Operation
- OutBound Logistics
- Marketing and Sales
- Services

© 2017 Tik Nurhyati 47

Identifikasi Skope Analisis berdasar VALUE CHAIN

SUPPORT ACTIVITIES

- Infra structure (Structure and Leadership)
- Human Resources Management
- Technological Development (Research and Development)
- Procurement (Material Management)

© 2017 Tik Nurhyati 48

- **Material Management** adalah aktivitas-aktivitas yang mengontrol pengadaan material fisik dalam value chain.
- **Technological Development (R&D)** adalah aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan fungsi pengembangan produk dan teknologi proses transformasi input menjadi output.
- **Human Resources Management** adalah aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan usaha-usaha perusahaan untuk mengadakan, mempersiapkan, dan memelihara SDM sehingga perusahaan selalu memiliki SDM yang berkompetensi tinggi.
- **Infrastructure** adalah aktivitas-aktivitas perusahaan yang berkaitan dengan usaha-usaha membangun struktur organisasional, sistem pengendalian, dan budaya perusahaan. Termasuk di sini adalah aktivitas memilih top management.

© 2017 Tik Nurhayati 49

Value Chain Analysis

SUPPORT ACTIVITIES	Infrastruktur Perusahaan					MARGIN
	Manajemen		Sumberdaya Manusia			
	Pengembangan Teknologi					
	Procurement					
PRIMARY ACTIVITIES	Inbound Logistic	Operations	Outbound Logistic	Marketing and Sales	Services	MARGIN

© 2017 Tik Nurhayati 50

Metodologi dalam Analisis Value Chain

- 1. IDENTIFIKASI AKTIVITAS:
 - Primer
 - Pendukung
- 2. PENILAIAN terhadap masing-masing AKTIVITAS
- 3. PENYIMPULAN

© 2017 Tik Nurhayati 51

Komparasi

Kapabilitas strategis sering sulit dinilai dalam ukuran absolut. Dua perbandingan yang paling sering digunakan adalah *historis* - perbaikan atau penurunan dibandingkan dengan masa lalu - atau *norma industri* - perbandingan dengan perusahaan-perusahaan sejenis atau pesaing. Basis komparasi ketiga yang sekarang makin banyak diterapkan adalah membandingkan dengan praktik terbaik (*best practice*), atau dikenal dengan istilah *benchmarking*, yang mencakup komparasi di luar industri.

Keseimbangan (balance)

Sangat sering kapabilitas strategis menghambat, bukan karena masalah-masalah terkait dengan berbagai kegiatan atau sumberdaya individual, tetapi karena hubungan dan proporsi berbagai kegiatan atau sumberdaya tersebut tidak seimbang. Tiga aspek penting analisis analisis keseimbangan:

1. Seberapa jauh beragam kegiatan dan sumberdaya saling melengkapi (analisis portofolio sangat berguna dalam isu ini);
2. Derajat keseimbangan beragam ketrampilan dan "kepribadian" orang dalam perusahaan; dan
3. Apakah derajat fleksibilitas sumberdaya perusahaan tepat untuk tingkat ketidakpastian lingkungan dan tingkat risiko yang akan diambil perusahaan?

© 2017 Tik Nurhayati 52

Identifikasi Berbagai Isu Kunci

Aspek terakhir analisis sumberdaya adalah identifikasi berbagai isu strategis kunci berdasarkan berbagai analisis sebelumnya. Analisis ini pada dasarnya merupakan penilaian berbagai kekuatan dan kelemahan perusahaan dan kompetensi inti atau unik (sering disebut *core competences* atau *distinctive competences*). Sumber kompetensi unik antara lain kapabilitas dan sumberdaya finansial, manajerial, fungsional, organisasional, teknologi dan pelayaran, reputasi dan networks. Hasil analisis memberikan dasar dengan mana alternatif strategis dievaluasi.

© 2017 Tik Nurhayati 53

Rerangka Analisis Kekuatan dan Kelemahan Penilaian Sumberdaya dan Kapabilitas

Empat pertanyaan penting:

- **Pertanyaan nilai**
Apakah berbagai sumberdaya dan kapabilitas perusahaan memungkinkan perusahaan untuk menghadapi kesempatan dan ancaman lingkungan?
- **Pertanyaan kelangkaan**
Apakah para pesaing juga mempunyai berbagai sumberdaya dan kapabilitas yang bernilai tersebut?
- **Pertanyaan kemudahan diimitasi**
Apakah perusahaan yang tidak/belum mempunyai sumberdaya atau kapabilitas menghadapi *cost disadvantage* untuk memperolehnya?
- **Pertanyaan organisasi**
Apakah organisasi memungkinkan untuk mengeksplotasi potensi persaingan sumberdaya dan kapabilitas secara penuh?

© 2017 Tik Nurhayati 54

Paradigma lama: posisi struktural mengarahkan pada sukses kompetitif

- Besaran (size)
- Teknologi
- Pengaruh pengalaman
- Biaya modal
- Factor costs

Pencapaian pangsa pasar melalui economics of scales

Kompetensi atau Kapabilitas Adalah Basis Keunggulan Kompetitif

Pergeseran paradigma: perusahaan berbasis kompetensi dapat mengatasi posisi yang tidak menguntungkan.

Honda vs Compaq	vs	Yamaha vs IBM	--	Keragaman vs Fleksibilitas
Walmart vs KMart	vs		--	Informasi, logistik

Paradigma Baru: apa kompetensi yang dipunyai perusahaan dan bagaimana menggunakannya

© 2017 Titik Nurhiyati 55

Konsep Kompetensi inti

- Kompetensi inti merupakan kumpulan kapabilitas atau ketrampilan yang memungkinkan perusahaan untuk menyampaikan nilai atau manfaat fundamental yang dicari pelanggan. Kompetensi ini harus memberikan kontribusi substansial terhadap customer values.
- Kompetensi adalah sekumpulan kapabilitas, ketrampilan dan teknologi, bukan kapabilitas, kerampilan atau teknologi tunggal dan terpisah. Kompetensi inti mencerminkan integrasi beragam ketrampilan individual.
- Kompetensi inti bukan suatu "aset" dalam pengertian kata akuntansi, tetapi kemampuan pengelolaan suatu kegiatan sebagai hasil akumulasi pembelajaran.
- Kompetensi inti merupakan kapabilitas yang mengarahkan pada pencapaian sukses persaingan, dan membedakan perusahaan dibandingkan dengan pesaing (secara kompetitif unik)
- Kompetensi inti menjadi pintu menuju ke pasar baru.

© 2017 Titik Nurhiyati 56

Kompetensi merupakan sumber keunggulan kompetitif, tetapi tidak semua keunggulan kompetitif merupakan kompetensi

Kompetensi versus Keunggulan Kompetitif

Tes I: Customer benefits

Tes I: Imitability

Tes III: Market Access

Kekuatan Perusahaan

Keunggulan Kompetitif

Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan

Kompetensi dan Kapabilitas

© 2017 Titik Nurhiyati 57

Kompetensi adalah kombinasi berbagai kapabilitas dan proses bisnis unik yang dimiliki perusahaan dan digunakan untuk melakukan inovasi dan pemenuhan nilai pelanggan

Rangkaian Kegiatan Inovasi

```

    graph LR
    A[Perencanaan pasar] --> B[Perencanaan hauran pelayanan]
    B --> C[Manajemen sumberdaya dan teknologi]
    C --> D[Pengembangan proses pelayanan]
    D --> E[Pemenuhan nilai pelanggan]
    
```

Rangkaian Kegiatan Pemenuhan Nilai Pelanggan

```

    graph LR
    A[Inovasi] --> B[Identifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan]
    B --> C[Penawaran pemuasan kebutuhan pelayanan pelanggan]
    C --> D[Pemuasan pelanggan melalui proses pelayanan]
    D --> E[Pelayanan purna jual]
    
```

© 2017 Titik Nurhiyati 58

Secara potensial banyak kapabilitas menjadi kunci pelayanan nilai pelanggan.

- Biasanya terlalu banyak kompetensi yang mendapatkan perhatian manajemen (40, 50 atau lebih) — terlalu berlebihan sebagai upaya untuk memuaskan pelanggan.
- Di lain pihak, bila manajemen mengidentifikasi satu atau dua kompetensi — ini bukan kompetensi inti, tetapi meta-kompetensi.

Dalam banyak situasi, tiga sampai lima kompetensi menjadi kunci pemuasan pelanggan.

Manajemen perlu membedakan kompetensi yang inti, dan bukan inti melalui pemfokusan perhatian pada berbagai kompetensi yang berada pada pusat sukses kompetitif.

Identifikasi Kompetensi inti

© 2017 Titik Nurhiyati 59

Perusahaan Berbasis Kompetensi

Mengidentifikasi apa yang menciptakan nilai bagi pelanggan:

- Kualitas
- Kecepatan pelayanan
- Harga murah
- Keragaman pelayanan
- Aspek kualitatif

Membangun "panggung" yang dapat menyajikan pelayanan:

- Tanpa kesalahan (zero defects)
- Tanpa waktu tunggu (zero waiting time)
- Keragaman pelayanan sesuai keinginan pelanggan
- Pada harga lebih murah relatif terhadap nilai pelanggan, dibandingkan para pesaing.

Mengeksekusi rantai kegiatan yang menambah nilai bagi pelanggan secara lebih cepat dan lebih efektif dibanding pesaing.

Mengembangkan strategi untuk eksploitasi keunggulan kapabilitas pengoperasian:

Melayani pelanggan lebih baik daripada pesaing
*peningkatan pangsa pasar

Perusahaan yang kompeten memberikan nilai kepada pelanggan

© 2017 Titik Nurhiyati 60

Manajemen Strategik Berbasis Kompetensi: Berbagai Prinsip Dasar

- Pilar-pilar pengembangan strategi adalah berbagai proses bisnis, tidak hanya ukuran masa produksinya
- Fokus strategik adalah pada transformasi berbagai proses kunci menjadi kapabilitas strategik -- pengambilan keputusan, kebijakan dan program yang menguatkan kinerja berbagai proses kunci
- Investasi strategik ditujukan untuk mendukung berbagai keterkaitan infrastruktur -- pengintegrasian secara vertikal untuk menjamin kinerja sistem bisnis secara menyeluruh.
- Pengembangan ditekankan pada tumbuh dari dalam -- transplantasi kapabilitas, pada awalnya ke daerah baru, dan kemudian ke bisnis "baru"
- Peran kepemimpinan strategik sangat vital sebagai *cross-function's champion*.

© 2017 Tiik Nurhiyati 61

Pengelolaan Kompetensi Inti

Empat tugas utama dalam manajemen kompetensi inti mencakup:

- **Seleksi kompetensi inti** -- sejumlah kapabilitas, ketrampilan dan teknologi diuji dengan kriteria sukses persaingan, pemuasan nilai pelanggan, dan kelayakan teknologis.
- **Pengembangan kompetensi inti** -- akumulasi dan integrasi pengetahuan, kapabilitas dan ketrampilan melalui proses pembelajaran dan komunikasi lintas disiplin, lintas fungsi dan lintas jenjang.
- **Penyebaran kompetensi inti** -- pengungkitan dan penanaman kompetensi inti di seluruh jajaran perusahaan melalui pendekatan berbasis tim
- **Proteksi kompetensi inti** -- perlindungan kompetensi inti dari erosi dengan menghindari "bad business"

© 2017 Tiik Nurhiyati 62


STRATEGI UNIT BISNIS

Strategi Unit Bisnis berkenaan dengan bagaimana menciptakan dan memelihara keunggulan kompetitif dalam masing-masing Industri yang telah dipilih oleh suatu perusahaan untuk berpartisipasi.

Strategi unit bisnis bergantung pada dua aspek yang saling berkaitan :

1. Misinya (apakah tujuan keseluruhannya ?)
2. Keunggulan Kompetitifnya (Bagaimana sebaiknya unit bisnis bersaing dalam Industrinya untuk melaksanakan misinya ?)

Dalam Mengembangkan Misi yang paling tepat bagi berbagai unit bisnis sering digunakan suatu model antara lain : bangun, pertahankan, panen, divestasi.



© 2017 Tiik Nurhiyati 63

Strategi Level Bisnis (SBU/Strategy Level Bisnis):
 Suatu bisnis tunggal atau kumpulan bisnis yang berkeseluruhan dan memusatkan strateginya sendiri

→ **KUADRAN BCG (Boston Consultant Group)**

Tinggi	STARS pertahankan	Question Marks bangun
Tingkat Pertumbuhan	CASH Cows panen	Dogs divestasi
rendah	tinggi	Pangsa Pasar
		rendah

© 2017 Tiik Nurhiyati 64

PENJELASAN KUADRAN BCG

1. Tanda Tanya " Bangun"

BCG beragumen dengan membangun pangsa pasar dalam fase pertumbuhan dari suatu industri, unit bisnis akan menikmati posisi biaya rendah. Unit-unit ini merupakan pengguna kas utama, karena pengeluaran kas diperlukan dalam pengembangan produk, pengembangan pasar, dan ekspansi aktivitas pengeluaran ini dimaksudkan untuk membangun kepemimpinan pasar dalam jangka pendek. Walaupun demikian, bertumbuhnya pangsa pasar dimaksudkan untuk menghasilkan profitabilitas jangka panjang.
2. Bintang "Pertahankan"

unit-unit sudah memiliki dalam industri mereka dan tujuannya adalah investasi kas untuk mempertahankan posisi itu. Unit bisnis ini menghasilkan jumlah kas yang besar (karena kepemimpinan pasar tetapi juga memerlukan pengeluaran kas yang signifikan untuk memelihara kekuatan pasar yang sedang tumbuh.
3. Sapi perah kas " Panen"

unit-unit sudah memiliki pangsa pasar relatif tinggi, maka unit-unit tersebut mungkin mempunyai biaya perunit paling rendah dan oleh karena itu memiliki laba yang paling tinggi. Unit-unit ini secara khusus diberi nama: "memanen" untuk lab jangka pendek dan arus kas.
4. Anjing "divestasi"

posisi ini berada dalam posisi persaingan yang lemah dan industri yang tidak menarik. Bisnis seperti ini harus dijual (didivestasi) kecuali ada kemungkinan baik untuk membuatnya menjadi menguntungkan

© 2017 Tiik Nurhiyati 65

Strategi Bisnis (Bersaing)

Pertanyaan yang harus dijawab :

1. Haruskah kita bersaing berdasar biaya rendah, atau melakukan diferensiasi berdasar hal selain biaya, misal kualitas atau layanan.
2. Haruskah kita bersaing secara langsung dengan pesaing utama kita untuk pangsa pasar yang terbesar tetapi paling diminati banyak pesaing, atau berfokus pada ceruk pasar yang kurang diminati tetapi menguntungkan ?
3. Pertanyaan-pertanyaan ini berlaku untuk sebuah perusahaan yang menjalankan usaha tunggal dalam satu industri dan, apabila perusahaan tersebut multibisnis, maka berlaku untuk unit-unit bisnis.

© 2017 Tiik Nurhiyati 66

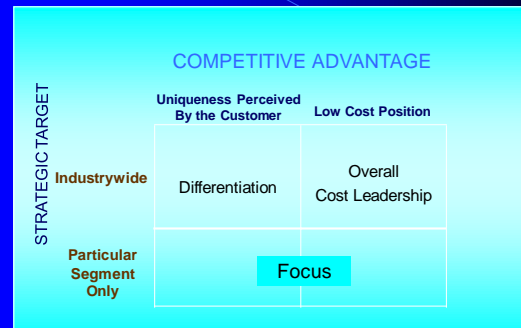
STRATEGI LEVEL UNIT BISNIS

- Strategi pada level unit bisnis strategik (SBU, *Strategic Business Unit*)
- Berdasarkan strategi level korporasi
- Penting bagi perusahaan yang memiliki lebih dari 1 unit bisnis
- Strategi Generic dari Michael E.Porter sebagai strategi unit bisnis

© 2017 Tik Nurhyani

67

The Three Generic Strategies



© 2017 Tik Nurhyani

68

Cost Leadership Strategy

- Strategy ini menekankan pada *efficiency*. Dengan volume produksi yang tinggi produk standar, perusahaan berharap dapat memanfaatkan *economies of scale* dan *experience curve effects*
- Produk standar tanpa tambahan apapun yang dapat diproduksi pada biaya yang relatif rendah dan dapat tersedia bagi seluas mungkin pelanggan
- Strategi ini dapat dicapai dengan syarat perlu pencarian secara kontinyu pengurangan harga dari seluruh aspek bisnis. Ini terkait dengan strategi distribusi yang mampu menyediakan distribusi produk seluas mungkin.
- Strategi promosi yang sering digunakan meliputi upaya menyembunyikan fitur-fitur produk yang berbiaya rendah

© 2017 Tik Nurhyani

69

Cost Leadership Strategy

- Keberhasilan strategi ini membutuhkan pertimbangan keunggulan market share yang mampu mengakses bahan baku, komponen, tenaga kerja, dan input penting lainnya. Tanpa keunggulan tersebut, strategi ini akan mudah ditiru oleh pesaing

© 2017 Tik Nurhyani

70

Differentiation Strategy

- Differentiation meliputi penciptaan suatu produk yang unik.
- Keunikan fitur atau manfaat yang akan memberikan nilai superior bagi pelanggan akan menjamin keberhasilan strategi diferensiasi
- Pelanggan melihat produk sebagai produk yang tak tertandingi dan tak ada yang menyamai, sehingga elastisitas harga cenderung dapat dikurangi dan pelanggan cenderung menjadi loyal terhadap brand
- Maka ini dapat menghindarkan diri dari persaingan
- Akan tetapi strategi ini perlu tambahan biaya terkait dengan biaya penciptaan fitur produk yang berbeda dan oleh karenanya perlu strategi harga premium

© 2017 Tik Nurhyani

71

Market Segmentation Strategies – Focus Strategy

- Dalam strategi ini perusahaan berkonsentrasi pada seleksi pasar sasaran yang spesifik
- Disebut juga dengan *focus strategy* or *niche strategy*
- Dengan memfokuskan usaha-usaha pemasaran pada 1 atau 2 segmen pasar sempit dan menyesuaikan bauran pemasaran pada pasar spesifik ini maka diharapkan perusahaan dapat memenuhi kebutuhan pasar sasaran secara lebih baik
- Perusahaan mencari keuntungan dengan meraih keunggulan kompetitif melalui efektifitas bukan efisiensi
- Strategi ini sesuai bagi perusahaan yang relatif kecil dan umumnya menggunakan *strategi pemasaran perang gerilya*

© 2017 Tik Nurhyani

72

Resiko Kepemimpinan Biaya	Resiko Diferensiasi	Resiko Fokus
Kepemimpinan biaya tidak bertahan : Pesaing meniru. Teknologi berubah. Basis lain untuk kepemimpinan biaya melapuk.	Diferensiasi tidak bertahan : Pesaing meniru. Basis bagi diferensiasi menjadi kurang penting bagi pembeli.	Strategi fokus ditiru : Segmen sasaran menjadi tidak menarik setelah ditiru. Struktur melapuk/terkikis. Permintaan menghilang.
Kedekatan dalam diferensiasi menghilang.	Kedekatan biaya menghilang.	Pesaing sasaran menghebohkan segmen : Perbedaan segmen dengan segmen lain terbilang sempit. Keunggulan lini yang luas meningkat.
Para pemfokus biaya mencapai biaya yang lebih murah lagi dalam segmen.	Para pemfokus diferensiasi mencapai diferensiasi yang lebih besar lagi dalam segmen.	Para pemfokus baru. Memecahkan segmen Industri.

© 2017 Tik Nurhiyati

73

Kritik terhadap Generic Strategies

- Beberapa pendapat menyatakan bahwa strategi generic kurang spesifik, kurang fleksibel, dan terbatas
- Dalam banyak kasus mencoba menerapkan strategi generic seperti mencoba melempar ke arah 1 lubang diantara 3 lubang
- Millar (1992) menyatakan ada banyak kemungkinan strategi bagi suatu perusahaan. Banyak perusahaan mulai memasuki pasar sebagai pemain ceruk pasar yang kemudian secara gradual berkembang menjadi lebih luas
- Sependapat dengan Millar adalah Baden-Fuller and Stopford (1992) kebanyakan perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang dapat menetapkan apa yang dikenal dengan "the dilemma of opposites"

© 2017 Tik Nurhiyati

74



Materi 2
STRATEGI KEUANGAN

TUJUAN & SASARAN

- MENINGKATKAN SHAREHOLDER VALUE
- NPV > 0

KEBIJAKAN PENDANAAN, MODAL KERJA, OPERASIONAL, PENDAPATAN

© 2017 Achmad Tjahjono

76

STRUKTUR MODAL

- MODAL SENDIRI
- HUTANG
- PENERBITAN SAHAM ATAU OBLIGASI

- TINGKAT RISIKO
- BESARNYA MODAL
- KONDISI MAKRO DAN MIKRO
- SIKAP/NILAI YANG DIANUT MANAJEMEN

© 2017 Achmad Tjahjono

77

STRUKTUR MODAL

- MODAL SENDIRI (100%)

- RISIKO YANG MUNCUL
- BESARNYA MODAL

© 2017 Achmad Tjahjono

78

BIAYA MODAL

$Ke = Kd + \text{Risk Premium}$

$Kd = 7\%$ Risk Premium = 11.5421 %

$Ke = 18.5421\%$

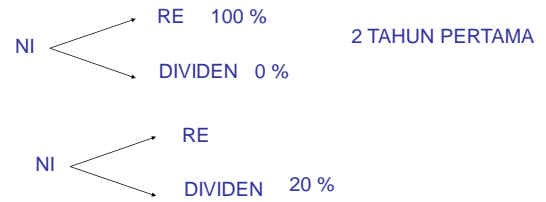
Jenis	Rata-rata suku bunga pinjaman				
	Dasar kredit	KMK flat	KI flat	KK flat	Rata-rata
Suku bunga	13.4237%	11.0288%	10.7606%	10.9552%	11.5421%

sumber: bisnis indonesia, 24 Juni 2009

© 2017 Achmad Tjahjono

79

KEBIJAKAN DIVIDEN



© 2017 Achmad Tjahjono

80

ANALISIS BEP

Skenario	Break Even Point in Quantity				
	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5
Best	9511.838	24300.34	55890.11	75969.21	96758.03
Normal	10777.54	26668.03	61421.79	92307.28	116793.4
Worst	12054.26	30795.59	70829	96275.04	122620.5

© 2017 Achmad Tjahjono

81

KEBIJAKAN MODAL KERJA

MANAJEMEN KAS Rp. 10.000.000

PIUTANG DAGANG 14 hari

HUTANG DAGANG 14 hari

PERSEDIAAN



© 2017 Achmad Tjahjono

82

KEBIJAKAN PENDAPATAN

First Buying



Repeat Buying

© 2017 Achmad Tjahjono

83

PERSENTASE KEUNTUNGAN

TOTAL HPP	6,072.50
PROSENTASE KEUNTUNGAN (30%)	1,821.75
HARGA JUAL	7,978.95

- DISTRIBUSI
- PROMOSI
- RISIKO

© 2017 Achmad Tjahjono

84

NPV

TAHUN	ARUS KAS
0	-Rp50,000,000.00
1	Rp35,469,098.15
2	Rp35,114,790.50
3	-Rp11,603,682.73
4	Rp45,440,025.16
5	Rp46,607,807.56
TOTAL	Rp101,028,038.64

NPV = Rp101,028,038.64

NPV > 0


85




Materi 3 BUSINESS ANALYSIS

86

Business Analysis



Evaluate Prospects



Evaluate Risks

Business Decision Makers

- Equity investors
- Creditors
- Managers
- Merger and Acquisition Analysts
- External Auditors
- Directors
- Regulators
- Employees & Unions
- Lawyers

87

Information Sources for Business Analysis

Quantitative

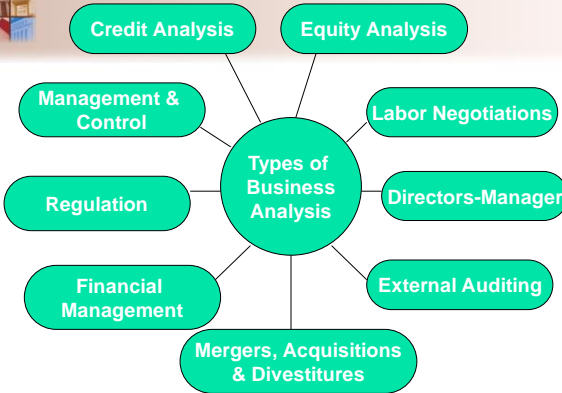
- Financial Statements
- Industry Statistics
- Economic Indicators
- Regulatory filings
- Trade reports

Qualitative

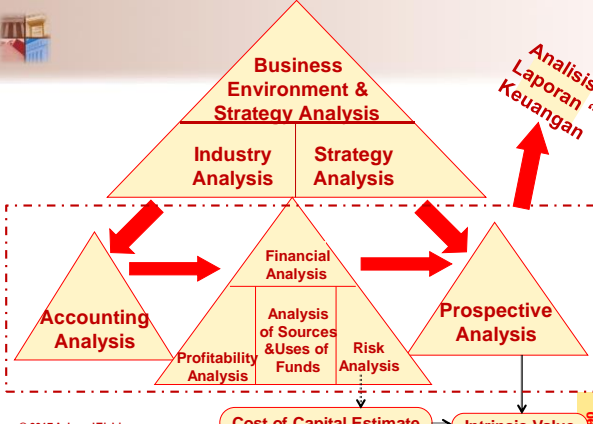
- Management Discussion & Analysis
- Chairperson's Letter
- Vision/Mission Statement
- Financial Press
- Press Releases
- Web sites

88

Types of Business Analysis



89

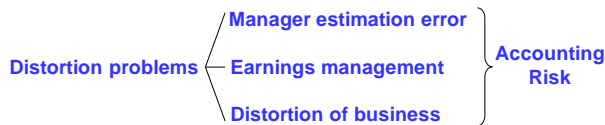


90

Accounting Analysis

Process to evaluate sejauhmana financial statements mencerminkan economic reality

Comparability problems — across firms and across time



© 2017 Achmad Tjahjono

91

Analisis Lingkungan Bisnis dan Strategi

Analisis Industri merupakan langkah pertama yang harus ditempuh perusahaan mengingat prospek dan struktur industri sangat menentukan profitabilitas perusahaan. Analisis industri biasanya menggunakan kerangka yang diajukan oleh Porter (1985) atau analisis rantai nilai (*value chain analysis*)

Analisis Strategi merupakan evaluasi atas keputusan bisnis perusahaan dan keberhasilan perusahaan membangun keunggulan kompetitifnya.

© 2017 Achmad Tjahjono

92

Analisis Akuntansi

Analisis akuntansi merupakan proses evaluasi sejauh mana akuntansi perusahaan mencerminkan realitas ekonomi. Hal ini dilakukan dengan mempelajari transaksi dan peristiwa perusahaan, menilai dampak kebijakan akuntansi terhadap laporan keuangan, menyesuaikan laporan tersebut agar lebih mencerminkan keadaan ekonomi yang mendasarinya dan membuatnya lebih sesuai untuk analisis.

© 2017 Achmad Tjahjono

93

Analisis Keuangan

Analisis keuangan merupakan penggunaan laporan keuangan untuk menganalisis posisi dan kinerja keuangan perusahaan, dan untuk menilai kinerja perusahaan dimasa depan.

© 2017 Achmad Tjahjono

94

Analisis Prospektif

Analisis prospektif merupakan peramalan hasil dimasa depan--- biasanya laba, arus kas, atau keduanya.

Analisis ini ditarik dari analisis akuntansi, analisis keuangan, dan analisis lingkungan bisnis dan strategi.

Output analisis ini adalah hasil yang diharapkan di masa depan yang digunakan untuk mengestimasi nilai perusahaan.

© 2017 Achmad Tjahjono

95

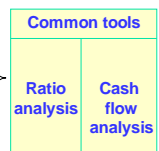
Financial Analysis

Penggunaan laporan keuangan untuk menganalisis posisi dan kinerja keuangan dan menilai kinerja masa depan

Profitability analysis — Evaluate return on investments

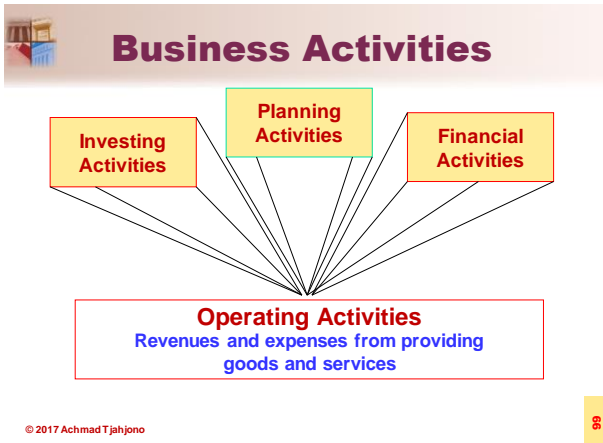
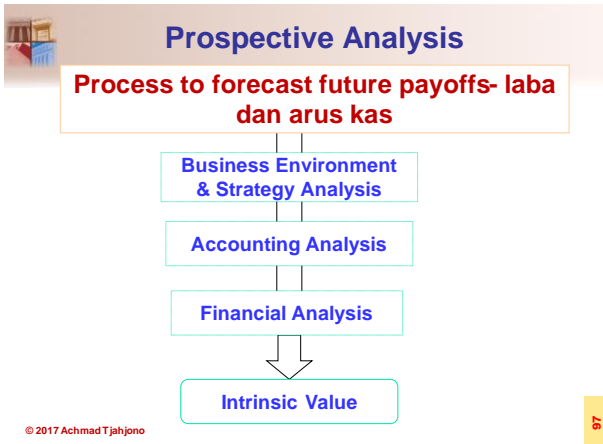
Risk analysis — Evaluate kemampuan memenuhi komitmen

Analysis of — Evaluate source & deployment of funds

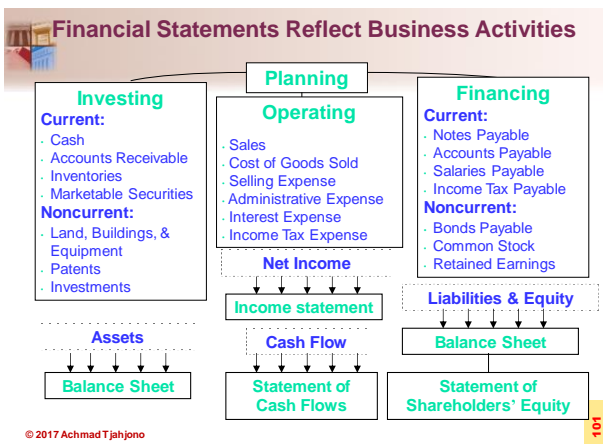


© 2017 Achmad Tjahjono

96



- ### Kinerja Keuangan
- Hasil kegiatan operasi perusahaan yang dinyatakan dalam satuan unit moneter
 - Proses pengukuran kinerja:
 - Pengukuran kinerja keuangan periode berjalan
 - Membandingkan kinerja periode berjalan dengan kinerja masa lalu, kinerja anggaran dan kinerja industri
 - Analisis selisih antara kinerja periode sekarang dengan kinerja pembandingan (masa lalu, anggaran dan industri)
 - Hasil perbandingan – VARIANCE – dianalisis – menguntungkan atau tidak menguntungkan
 - Hasil analisis sebagai dasar melakukan tindakan korektif (continuous improvement)
 - Kinerja baik jika melebihi kinerja rata-rata industri
- © 2017 Achmad Tjahjono



Materi 4

ANALISIS KEUANGAN: TUJUAN DAN ESENSI FINANCIAL STATEMENTS ANALYSIS

TUJUAN EVALUASI KINERJA KEUANGAN

- **Memperoleh dasar pertimbangan yang relevan, lebih layak, dan sistematis**
- **Mengurangi ketergantungan *decision maker* terhadap dugaan, intuisi, dan ketidakpastian.**
- ***Screening* awal untuk pemilihan alternatif investasi.**
- ***Forecasting* kondisi & kinerja masa depan.**
- **Diagnosis masalah manajerial & operasi.**
- **Evaluasi terhadap manajemen.**
- **Menentukan peringkat (*rating*) perusahaan.**



© 2022 Achmad Tjahjono

103

PRINSIP DASAR ANALISIS LAPORAN KEUANGAN → Lanjutan

- Semua metode dan teknik analisis mempunyai fokus perhatian dan tujuan yang sama, yaitu menilai kemampuan suatu perusahaan dalam:
 1. Menghasilkan arus dana, khususnya kas (*Fund Flow*).
 2. Memenuhi kewajiban jangka pendek (*Short-term Liquidity*).
 3. Memenuhi kewajiban jangka panjang (*Long-term Solvency*).
 4. Memberikan imbalan kepada pemberi modal (*Return on Investment*).
 5. Menggunakan aset (*Assets Utilization*).
 6. Menghasilkan keuntungan (*Profitability*).



© 2022 Achmad Tjahjono

104

ANALISIS LAPORAN KEUANGAN

- ANALISIS RASIO KEUANGAN
- ANALISIS PERBANDINGAN
- ANALISIS COMMON SIZE
- ANALISIS TREND



© 2022 Achmad Tjahjono

105

ANALISIS RASIO KEUANGAN

© 2022 Achmad Tjahjono

Penilaian Kinerja Keuangan dengan Rasio Keuangan

- Analisis rasio adalah analisis yang menunjukkan hubungan matematik dan sekaligus perbandingan antar elemen laporan keuangan pada suatu periode tertentu.
- Analisis ratio bermanfaat untuk:
 1. Menugukur kondisi dan prestasi keuangan perusahaan pada saat ini dan di masa lalu sebagai dasar untuk memprediksi kemampuan keuangan perusahaan di masa y.a.d.
 2. Menilai efektifitas kebijakan/keputusan yang telah diambil oleh (manajemen) perusahaan dalam menjalankan operasinya.
 3. Menyusun laporan keuangan proforma.

© 2022 Achmad Tjahjono

107

Jenis-Jenis Rasio

1. Rasio likuiditas (*Short-term Liquidity Ratio*)
2. Rasio solvabilitas (*Long-term Debt Paying Ability Ratio*)
3. Rasio profitabilitas (*Profitability Ratio*):
 - a. Rasio pemanfaatan aktiva (*Assets Utilization Ratio*)
 - b. Rasio kinerja operasi (*Operating Performance Ratio*)
 - c. Rasio kembalian investasi (*Return on Investment Ratio*)
4. Rasio pasar (*Market Ratio*)

© 2022 Achmad Tjahjono

108

a. Rasio Likuiditas

- Merupakan rasio yang bermanfaat untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi semua kewajiban finansial jangka pendek.
- Kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban finansial jangka pendek dipengaruhi oleh:
 1. Jumlah aset lancar yang tersedia untuk membayar liabilitas lancar
 2. Jumlah liabilitas lancar yang harus dibayar
- Ketersediaan aset lancar untuk membayar liabilitas lancar dipengaruhi oleh tingkat **likuiditas** (kemudahan, kecepatan & kepastian untuk diubah menjadi kas) dari setiap jenis aset lancar.

© 2022 Achmad Tjahjono

109

a. Rasio Likuiditas Lanjutan

Berikut ini adalah ringkasan informasi tentang aset lancar dan liabilitas lancar PT A, PT B, dan PT C per 31 Desember 2014.

Keterangan	PT A (Rp 000)	PT B (Rp 000)	PT C (Rp 000)
Kas	100.000	150.000	200.000
Surat Berharga	0	25.000	50.000
Piutang Dagang	100.000	175.000	250.000
Persediaan	800.000	650.000	500.000
Total Aset Lancar	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Total Liabilitas Lancar	250.000	250.000	250.000

Perusahaan manakah yang kondisinya paling likuid?

© 2022 Achmad Tjahjono

110

a. Rasio Likuiditas Lanjutan

- Jenis rasio likuiditas yang utama:

1. Modal Kerja	=	Aset Lancar – Liabilitas Lancar
2. Current Ratio	=	$\frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Liabilitas Lancar}}$
3. Quick (Acid Test) Ratio	=	$\frac{\text{Kas} + \text{Surat Berharga} + \text{Piutang}}{\text{Liabilitas Lancar}}$
4. Cash Ratio	=	$\frac{\text{Kas} + \text{Surat Berharga}}{\text{Liabilitas Lancar}}$

© 2022 Achmad Tjahjono

111

a. Rasio Likuiditas Lanjutan

Jenis Rasio	PT A	PT B	PT C
1. Modal Kerja	Rp 750 jt	Rp 750 jt	Rp 750 jt
2. Current Ratio	4 : 1	4 : 1	4 : 1
3. Quick (Acid Test) Ratio	0,8 : 1	1,4 : 1	2 : 1
4. Cash Ratio	0,4 : 1	0,7 : 1	1 : 1

Perusahaan yang kondisinya paling likuid adalah PT C karena memiliki jumlah kas dan surat berharga yang cukup untuk melunasi liabilitasnya, sementara bagi PT B untuk dapat melunasi liabilitasnya harus dapat menagih piutang terlebih dahulu, dan bagi PT A untuk dapat melunasi liabilitasnya selain harus dapat menagih piutang terlebih dahulu juga harus dapat menjual persediaan.

© 2022 Achmad Tjahjono

112

a. Rasio Likuiditas Lanjutan

- Jenis rasio likuiditas tambahan:

1. Perputaran Piutang	=	$\frac{\text{Penjualan Bersih}}{\text{Rata}^2 \text{ Piutang Dagang Bruto}}$
2. Jumlah Hari Pengumpulan Piutang	=	$\frac{365}{\text{Perputaran Piutang}}$
3. Perputaran Persediaan	=	$\frac{\text{Harga Pokok Penjualan}}{\text{Rata}^2 \text{ Persediaan}}$
4. Jumlah hari perputaran persediaan	=	$\frac{365}{\text{Perputaran Persediaan}}$

© 2022 Achmad Tjahjono

113

a. Rasio Likuiditas Lanjutan

5. Siklus Operasi	=	$\frac{\text{Jumlah hari pengumpulan piutang} + \text{Jumlah hari perputaran persediaan}}{\text{Rata}^2 \text{ Utang Dagang}}$
6. Perputaran Utang	=	$\frac{\text{Harga Pokok Penjualan}}{\text{Rata}^2 \text{ Utang Dagang}}$
7. Jumlah hari pembayaran UL	=	$\frac{365 \text{ hari}}{\text{Perputaran Utang Lancar}}$

© 2022 Achmad Tjahjono

114

a. Rasio Likuiditas Lanjutan

Berikut ini adalah laporan keuangan PT Yogyakarta yang terdiri atas neraca dan laporan laba-rugi komparatif tahun 2013 & 2014

Laporan Posisi Keuangan (Neraca)

Keterangan	31-12-2014	31-12-2013
Aset:		
Kas	3.000.000	2.000.000
Surat Berharga	2.000.000	1.000.000
Piutang Dagang (neto)	4.500.000	6.000.000
Persediaan	15.000.000	16.000.000
Persekot Sewa	1.000.000	1.500.000
Total Aset Lancar	25.500.000	26.500.000

© 2022 Achmad Tjahjono

115

a. Rasio Likuiditas Lanjutan

Tanah	15.000.000	10.000.000
Gedung	50.000.000	30.000.000
Akum. Depr. Gedung	(10.000.000)	(7.500.000)
Mesin	30.000.000	38.000.000
Akum. Depr. Mesin	(3.000.000)	(3.500.000)
Total Aset Tetap	82.000.000	67.000.000
Total Aset	107.500.000	93.500.000
Liabilitas dan Ekuitas:		
Utang Dagang	10.000.000	15.000.000
Utang Gaji dan Upah	7.000.000	6.000.000
Total Liabilitas Lancar	17.000.000	21.000.000

© 2022 Achmad Tjahjono

116

a. Rasio Likuiditas Lanjutan

Utang Bank	30.000.000	25.000.000
Utang Obligasi	10.000.000	5.000.000
Total Liabilitas Jangka Panjang	40.000.000	30.000.000
Modal Saham Biasa	30.000.000	25.000.000
Agio Saham Biasa	3.000.000	2.500.000
Saldo Laba	17.500.000	15.000.000
Total Ekuitas	50.500.000	42.500.000
Total Liabilitas dan Ekuitas	107.500.000	93.500.000

© 2022 Achmad Tjahjono

117

a. Rasio Likuiditas Lanjutan

Laporan Laba-Rugi		
Keterangan	2014	2013
Penjualan	160.000.000	135.000.000
Harga Pokok Penjualan	110.000.000	95.000.000
Lab Kotor	50.000.000	40.000.000
Biaya Usaha	30.000.000	25.000.000
Lab Usaha	20.000.000	15.000.000
Biaya di Luar Usaha (Bunga)	6.000.000	5.000.000
Lab Sebelum Pajak	14.000.000	10.000.000
Pajak Penghasilan	5.600.000	4.000.000
Lab Setelah Pajak	8.400.000	6.000.000

© 2022 Achmad Tjahjono

118

a. Rasio Likuiditas Lanjutan

- Informasi tambahan:
 - Nilai nominal per lembar saham biasa adalah Rp1.000,00 dan harga pasar per lembar saham biasa pada akhir tahun 2014 dan 2013 masing² adalah Rp2.000,00 dan Rp1.750,00.
 - Jumlah dividen tunai yang dibagikan pada tahun 2014 dan 2013 masing² adalah Rp5.900.000,00 dan Rp4.500.000,00.
- Hitunglah dan buatlah kesimpulan singkat masing² rasio sbb:
 - Rasio Likuiditas
 - Rasio Solvabilitas
 - Rasio Profitabilitas
 - Rasio Pasar

© 2022 Achmad Tjahjono

119

a. Rasio Likuiditas Lanjutan

RINGKASAN RASIO LIKUIDITAS

No	Rasio	2014	2013
1	Modal Kerja	Rp8.500.000,-	Rp5.500.000,-
2	Current Ratio	1,50 : 1	1,26 : 1
3	Account Receivable Turn-Over	30	23
4	<i>Account Receivable TO - in Days (Collection Period)</i>	12	16
5	Merchandise Inventory Turn-Over	7	6
6	<i>Inventory Turn-Over - in Days</i>	52	61
7	Operating Cycle	64	77
8	Quick (Acid Test Ratio)	0,56	0,43
9	Cash Ratio	0,29	0,14
10	Account Payable Turn-Over	9	6
11	<i>Account Payable TO - in Days (Payment Period)</i>	41	61

© 2022 Achmad Tjahjono

120

a. Rasio Likuiditas Lanjutan

Simpulan:
Meskipun sepiantas perusahaan dalam kondisi likuid (modal kerja > dan *current ratio* > 1) tetapi sebetulnya perusahaan dalam kondisi ti-dak likuid. Hal itu disebabkan karena:

1. Jumlah kas dan setara kas yang tersedia tidak cukup untuk mem-bayar utang yang ada (*cash ratio* < 1).
2. Setelah ditambah hasil penagihan piutangpun jumlah kas/setara kas yang tersedia tetap belum cukup untuk membayar utang (*quick ratio* < 1), meskipun sebetulnya piutang yang ada dapat diterima pembayarannya terlebih dahulu sebelum perusahaan harus mem-bayar utang (*collection period* < *payment period*).
3. Sementara persediaan yang ada tidak dapat diharapkan untuk membayar utang karena membutuhkan jangka waktu penjualan serta penagihan kas yang lebih lama daripada jangka waktu pembayaran utang (*operating cycle* > *payment period*).

© 2022 Achmad Tjahjono 121

b. Rasio Solvabilitas (Long-Term Debt Paying Ability)

- Merupakan rasio yang bermanfaat untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi semua liabilitas finansial jangka panjang.
- Kemampuan perusahaan dalam memenuhi liabilitas finansial jangka dipengaruhi oleh stabilitas finansial dan kelangsungan hidup perusahaan.
- Stabilitas finansial perusahaan dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dan kas.
- Kelangsungan hidup perusahaan dipengaruhi oleh struktur ekuitas perusahaan.
- Struktur modal perusahaan adalah perimbangan antara jumlah modal yang diterima dari sumber di luar perusahaan (modal asing/ liabilitas) dan jumlah ekuitas yang diterima dari sumber di dalam perusahaan (modal sendiri).

© 2022 Achmad Tjahjono 122

b. Rasio Solvabilitas (Long-Term Debt Paying Ability)→Lanjutan

Rasio solvabilitas mempunyai kaitan yang sangat erat dengan rasio likuiditas, artinya apabila likuiditas perusahaan baik maka solvabilitas perusahaan biasanya juga akan baik.

Jenis rasio solvabilitas yang utama:

1. <i>Total Operating Cash Flow to Total Debt Ratio</i>	=	$\frac{\text{Arus Kas Kegiatan Operasi}}{\text{Total Liabilitas}}$
2. <i>Time Interest Earned Ratio</i>	=	$\frac{\text{Laba Bersih Sebelum Bunga & Pajak}}{\text{Biaya Bunga}}$
3. <i>Debt to Total Assets Ratio (Debt Ratio)</i>	=	$\frac{\text{Total Liabilitas}}{\text{Total Aset}}$

© 2022 Achmad Tjahjono 123

b. Rasio Solvabilitas (Long-Term Debt Paying Ability)→Lanjutan

4. <i>Debt to Equity Ratio (Debt Equity)</i>	=	$\frac{\text{Total Liabilitas}}{\text{Total Ekuitas}}$
5. <i>Debt to Tangible Net Worth</i>	=	$\frac{\text{Total Liabilitas}}{\text{Total Ekuitas- Aset Tidak Berjud}}$

▪ Jenis rasio solvabilitas tambahan:

6. <i>Fixed Charge Coverage Ratio</i>	=	$\frac{\text{Laba Bersih Sebelum Semua Beban Keuangan}}{\text{Total Beban Keuangan}}$
---------------------------------------	---	---

© 2022 Achmad Tjahjono 124

b. Rasio Solvabilitas (Long-Term Debt Paying Ability)→Lanjutan

RINGKASAN RASIO SOLVABILITAS

No	Rasio	2014	2013
1	<i>Debt to Total Assets</i>	0,53	0,55
2	<i>Debt to Equity</i>	1,13	1,20
3	<i>Time Interest Earned</i>	3,33 kali	3,00 kali

Simpulan:

- Dari segi kemampuan perusahaan mengembalikan pokok liabilitas jangka panjang, nampaknya perusahaan sudah berada pada batas maksimal kemampuannya bahkan sebetulnya perusahaan sudah sedikit melampaui kemampuan yang dimiliki.

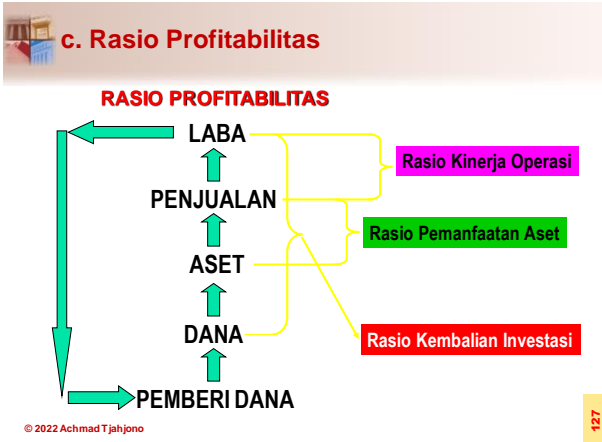
© 2022 Achmad Tjahjono 125

b. Rasio Solvabilitas (Long-Term Debt Paying Ability)→Lanjutan

1. Rasio *debt to total assets* > 0,50
2. Rasio *debt to equity* > 1,00

- Besarnya angka2 rasio di atas belum ada perubahan yang cukup dari tahun 2013 ke 2014, sehingga masih cukup mengawatirkan.
- Hal itu berarti bahwa di masa y.a.d. apabila perusahaan masih membutuhkan tambahan dana jangka panjang sebaiknya tidak dipenuhi dengan cara menambah utang jangka panjang lagi.
- Sedang dari sisi kemampuan perusahaan membayar bunga pinjaman nampaknya masih cukup besar, hal itu nampak dari rasio *time interest earned* yang masih jauh di atas 1,00.

© 2022 Achmad Tjahjono 126



c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan

- Merupakan rasio yang bermanfaat untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba.
- Kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan aset yang dimiliki, beroperasi secara efisien, dan memberikan kembalian (*return*) kepada investor.
- Rasio profitabilitas dipecah menjadi tiga kelompok rasio, yaitu:
 - Rasio pemanfaatan aset (*assets utilization ratio*)
 - Rasio kinerja operasi (*operating performance ratio*)
 - Rasio kembalian investasi (*return on investment ratio*)

© 2022 Achmad Tjahjono

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan

RASIO PEMANFAATAN ASET

- Merupakan rasio yang bermanfaat untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan aset yang dimiliki untuk menghasilkan laba melalui kegiatan operasi, seperti penjualan untuk perusahaan dagang.
- Merupakan rasio yang bermanfaat untuk mengukur efektifitas kegiatan operasi perusahaan.
- Efektifitas pemanfaatan aset dalam kegiatan operasi perusahaan ditentukan oleh jumlah penjualan yang dihasilkan melalui kegiatan operasi dan jumlah aset yang digunakan untuk mendukung kegiatan operasi yang bersangkutan.

© 2022 Achmad Tjahjono

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan

RASIO PEMANFAATAN ASET (Lanjutan)

▪ Jenis ratio pemanfaatan aset:

$$1. \text{ Assets Turn-Over} = \frac{\text{Penjualan Bersih}}{\text{Rata-rata Total Aset}}$$

$$2. \text{ Working Capital Turn-Over} = \frac{\text{Penjualan Bersih}}{\text{Rata-rata Modal Kerja}}$$

© 2022 Achmad Tjahjono

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan

RASIO PEMANFAATAN AKTIVA (Lanjutan)

$$3. \text{ Fixed Assets Turn-Over} = \frac{\text{Penjualan Bersih}}{\text{Rata-rata Total Aktiva Tetap}}$$

$$4. \text{ Other Assets Turn-Over} = \frac{\text{Penjualan Bersih}}{\text{Rata-rata Aktiva Lain-lain}}$$

- Rasio pemanfaatan aset lancar masih dapat dirinci lebih lanjut menja di *cash turn-over*, *account receivable turn-over* dan *inventory turn-over*.

© 2022 Achmad Tjahjono

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan

RASIO PEMANFAATAN ASET (Lanjutan)

RINGKASAN RASIO PEMANFAATAN AKTIVA

No	Rasio	2014	2013
1	Total Assets Turn-Over	1,59 kali	1,44 kali
2	Working Capital Turn-Over	22,86 kali	24,55 kali
3	Fixed Assets Turn-Over	2,15 kali	2,01 kali

© 2022 Achmad Tjahjono

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan

RASIO KINERJA OPERASI

- Merupakan rasio yang bermanfaat untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba melalui pelaksanaan kegiatan operasi.
- Merupakan rasio yang bermanfaat untuk mengukur efisiensi kegiatan operasi perusahaan.
- Efisiensi kegiatan operasi perusahaan pada dasarnya ditentukan oleh jumlah biaya yang dikeluarkan dalam kegiatan operasi dan jumlah penjualan yang dihasilkan melalui kegiatan operasi. Pada akhirnya efisiensi operasi juga dapat diukur dari perbandingan antara jumlah laba yang dihasilkan melalui kegiatan operasi dan jumlah penjualan yang dihasilkan melalui kegiatan operasi yang bersangkutan.

© 2022 Achmad Tjahjono

133

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan

RASIO KINERJA OPERASI (Lanjutan)

Jenis rasio kinerja operasi:

1. <i>Gross Profit Margin</i>	=	$\frac{\text{Laba Kotor}}{\text{Penjualan Bersih}}$
2. <i>Operating Profit Margin</i>	=	$\frac{\text{Laba Operasi}}{\text{Penjualan Bersih}}$
3. <i>Net Profit Margin</i>	=	$\frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Penjualan Bersih}}$
4. <i>Cost to Sales Ratio</i>	=	$\frac{\text{Harga Pokok Penjualan}}{\text{Penjualan Bersih}}$

© 2022 Achmad Tjahjono

134

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan

RASIO KINERJA OPERASI (Lanjutan)

5. <i>Operating Expenses to Sales Ratio</i>	=	$\frac{\text{Biaya Operasi}}{\text{Penjualan Bersih}}$
6. <i>General Expenses to Sales Ratio</i>	=	$\frac{\text{General Expenses}}{\text{Net Sales}}$
7. <i>Selling Expenses to Sales Ratio</i>	=	$\frac{\text{Selling Expenses}}{\text{Net Sales}}$

© 2022 Achmad Tjahjono

135

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan

RASIO KINERJA OPERASI (Lanjutan)

RINGKASAN RASIO KINERJA OPERASI

No	Rasio	2014	2013
1	<i>Gross Profit Margin</i>	0,31	0,30
2	<i>Operating Profit Margin</i>	0,13	0,11
3	<i>Net Profit Margin</i>	0,05	0,04
4	<i>Cost to Sales Ratio</i>	0,69	0,70
5	<i>Operating Expenses to Sales Ratio</i>	0,19	0,19
6	<i>Earning Before Tax Profit Ratio</i>	0,09	0,07
7	<i>Non-Operating Expenses to Sales Ratio</i>	0,04	0,04

© 2022 Achmad Tjahjono

136

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan

RASIO KEMBALIAN INVESTASI

- Merupakan rasio yang bermanfaat untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memberikan kembali (*return*) atau imbalan kepada para pemberi dana, yaitu investor dan kreditur.
- Imbalan yang diberikan kepada investor berupa dividen dan imbalan yang diberikan kepada kreditur berupa bunga, yang keduanya berkaitan erat dengan laba.
- Kemampuan perusahaan dalam memberikan kembali kepada para pemberi dana dipengaruhi oleh besar kecilnya laba yang berhasil diperoleh perusahaan dan jumlah dana yang ditanamkan oleh pemberi dana.

© 2022 Achmad Tjahjono

137

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan

RASIO KEMBALIAN INVESTASI (Lanjutan)

Jenis rasio kembali investasi:

1. <i>Return on Total Assets (ROA)</i>	=	$\frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Rata}^2 \text{ Total Aset}}$
2. <i>Return on Investment (ROI)</i>	=	$\frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak} + [\text{Bunga} \times (1 - \text{Pajak})]}{\text{Rata}^2 (\text{Total Liabilitas Jangka Panjang} + \text{Ekuitas})}$

© 2022 Achmad Tjahjono

138

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan

RASIO KEMBALIAN INVESTASI (Lanjutan)

$$3. \text{ Return on Total Equity (ROE)} = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Rata}^2 \text{ Modal Sendiri}}$$

$$4. \text{ Return on Common Equity} = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak - Dividen Untuk Saham Preferen}}{\text{Rata}^2 \text{ Modal Sendiri untuk Saham Biasa}}$$

© 2022 Achmad Tjahjono

139

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan
RASIO KEMBALIAN INVESTASI (Lanjutan)

$$5. \text{ Dupont ROA} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Rata}^2 \text{ Total Aset}}$$

$$= \frac{\text{Laba}}{\text{Aset}} \times \frac{\text{Penjualan}}{\text{Penjualan}}$$

$$= \frac{\text{Laba}}{\text{Penjualan}} \times \frac{\text{Penjualan}}{\text{Aset}}$$

↑ Net Profit Margin ↑ Total Assets Turn-Over

© 2022 Achmad Tjahjono

140

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan
RASIO KEMBALIAN INVESTASI (Lanjutan)

$$6. \text{ Dupont ROE} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Rata}^2 \text{ Total Modal Sendiri}}$$

$$= \frac{\text{Laba}}{\text{Ekuitas}} \times \frac{\text{Penjualan}}{\text{Penjualan}} \times \frac{\text{Aset}}{\text{Aset}}$$

$$= \frac{\text{Laba}}{\text{Penjualan}} \times \frac{\text{Penjualan}}{\text{Aset}} \times \frac{\text{Aset}}{\text{Ekuitas}}$$

↑ Net Profit Margin ↑ Total Assets Turn-Over ↑ Debt to Total Assets

© 2022 Achmad Tjahjono

141

c. Rasio Profitabilitas → Lanjutan
RASIO KEMBALIAN INVESTASI (Lanjutan)

RINGKASAN RASIO KEMBALIAN INVESTASI

No	Rasio	2014	2013
1	<i>Return on Total Assets</i>	0,08	0,06
2	<i>Dupont Return on Total Assets</i>	0,05 x 1,59	0,04 x 1,44
3	<i>Return on Equity</i>	0,18	0,14
4	<i>Dupont Return on Equity</i>	0,05 x 1,59 x 2,16	0,04 x 1,44 x 2,20
5	<i>Return on Investment</i>	0,15	0,12

© 2022 Achmad Tjahjono

142

d. Rasio Investor

- Merupakan rasio yang bermanfaat untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memberikan kembalian (return) atau imbalan kepada para pemberi dana, khususnya investor yang ada di pasar modal.
- Merupakan rasio yang bermanfaat bagi para investor untuk menilai kinerja sekuritas saham di pasar modal.
- Tujuan analisis sekuritas saham di pasar modal adalah untuk menentukan sekuritas saham dan produk² derivasinya yang secara teoritis menguntungkan.

© 2022 Achmad Tjahjono

143

d. Rasio Investor → Lanjutan

- Keuntungan investasi saham yang diharapkan oleh para investor di pasar modal pada dasarnya terdiri atas dua macam yaitu perubahan harga sekuritas saham yang bersangkutan (*capital gain*) dan dividen.
- Biasanya dividen merupakan keuntungan investasi yang bersifat jangka panjang, dan capital gain merupakan keuntungan investasi yang bersifat jangka pendek.
- Jenis rasio investor meliputi: *earning per share, price earning, dividend pay-out, dividend yield, percentage of retained earning, book value, price to book value, operating cash flow per share, dan operating cash flow to cash dividend.*

© 2022 Achmad Tjahjono

144

d. Rasio Investor → Lanjutan

EARNING PER SHARE Ratio

- Rumus =
$$\frac{\text{Laba Bersih} - \text{Dividen untuk Saham Preferen}}{\text{Rata}^2 \text{ Tertimbang Jml Lbr Saham Biasa Beredar}}$$
- Rasio ini bermanfaat untuk mengukur besarnya laba yang dapat dihasilkan dan berpotensi untuk dibagikan sebagai dividen kepada setiap pemegang satu lembar saham biasa.
 - Rasio ini penting artinya bagi para investor, karena besar kecilnya dividen yang dapat mereka peroleh sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya laba yang dapat dihasilkan perusahaan.

© 2022 Achmad Tjahjono

145

d. Rasio Investor → Lanjutan

PRICE EARNING Ratio

- Rumus =
$$\frac{\text{Harga Pasar Per Lembar Saham Biasa}}{\text{Laba Per Lembar Saham Biasa}}$$
- Rasio ini bermanfaat untuk mengukur besarnya kelipatan harga jual (pasar) saham biasa dari laba per lembar saham biasa yang dapat dihasilkan perusahaan.
 - Rasio ini juga bermanfaat untuk memprediksi kemampuan dalam menghasilkan laba (earning power) di masa yang akan datang.

© 2022 Achmad Tjahjono

146

d. Rasio Investor → Lanjutan

DIVIDEND PAY-OUT Ratio

- Rumus =
$$\frac{\text{Dividen Per Lembar Saham Biasa}}{\text{Laba Per Lembar Saham Biasa}}$$
- Rasio ini bermanfaat untuk mengukur besarnya bagian dari laba bersih yang dibagikan sebagai dividen kepada setiap pemegang satu lembar saham biasa.
 - Rasio ini sangat penting artinya bagi investor jangka panjang yang lebih berorientasi pada keuntungan investasi yang berupa dividen.

© 2022 Achmad Tjahjono

147

d. Rasio Investor → Lanjutan

PERCENTAGE OF EARNING RETAINED Ratio

- Rumus =
$$\frac{\text{Laba Bersih} - \text{Semua Dividen}}{\text{Laba Bersih}}$$
- Rasio ini bermanfaat untuk mengukur bagian laba yang tidak dibagikan sebagai dividen kepada pemegang saham melainkan ditahan di dalam perusahaan untuk kepentingan pertumbuhan perusahaan.
 - Rasio ini sangat penting artinya bagi investor jangka pendek yang lebih berorientasi pada keuntungan investasi yang berupa *capital gain*.

© 2022 Achmad Tjahjono

148

d. Rasio Investor → Lanjutan

DIVIDEND YIELD

- Rumus =
$$\frac{\text{Dividen Per Lembar untuk Saham Biasa}}{\text{Harga Pasar Per Lembar Saham Biasa}}$$
- Rasio ini bermanfaat untuk mengukur besarnya tingkat kembalian yang dapat dihasilkan dari setiap penanaman modal pada satu lembar saham apabila investasi itu dilakukan pada saat ini.
 - Dengan kata lain rasio ini bermanfaat untuk mengukur besarnya *opportunity cost* yang mungkin terjadi pada investasi saham.

© 2022 Achmad Tjahjono

149

d. Rasio Investor → Lanjutan

BOOK VALUE

- Rumus =
$$\frac{\text{Total Modal Sendiri untuk Saham Biasa}}{\text{Rata}^2 \text{ Tertimbang Jml Lbr Saham Biasa Beredar}}$$
- Rasio ini bermanfaat untuk mengukur seberapa besar nilai buku dari setiap lembar saham biasa yang beredar.
 - Apabila dibandingkan dengan harga pasar per lembar saham, rasio ini bermanfaat untuk menilai apakah harga pasar saham tersebut wajar atau tidak wajar (terlalu tinggi / terlalu rendah).

© 2022 Achmad Tjahjono

150

d. Rasio Investor → Lanjutan

PRICE TO BOOK VALUE

Rumus	$\frac{\text{Harga Pasar Per Lembar Saham Biasa}}{\text{Nilai Buku Per Lembar Saham Biasa}}$
<ul style="list-style-type: none"> Kelemahan mendasar dari rasio <i>book value per share</i> adalah lebih mencerminkan nilai historis daripada nilai sekarang. Untuk mengatasi hal itu maka nilai buku per lembar saham perlu untuk dibandingkan dengan harga pasar per lembar saham melalui rasio <i>price to book value per share</i>. 	

© 2022 Achmad Tjahjono

151

d. Rasio Investor → Lanjutan

RASIO INVESTOR (Lanjutan)

RINGKASAN RASIO INVESTOR			
No	Rasio	2014	2013
1	<i>Earning Per Share</i>	Rp280,00	Rp240,00
2	<i>Price Earning</i>	7,14 kali	7,29 kali
3	<i>Percentage of Earning Retained</i>	30%	25%
4	<i>Dividend Per Share</i>	Rp196,67	Rp180,00
5	<i>Dividend Pay-Out</i>	70%	75%
6	<i>Dividend Yield</i>	10%	10%
7	<i>Book Value Per Share</i>	Rp1683,33	Rp1.700,00
8	<i>Price to Book Value Per Share</i>	1,19 kali	1,03 kali

© 2022 Achmad Tjahjono

152

153

ANALISIS KOMPARASI

© 2022 Achmad Tjahjono

ANALISIS KOMPARATIF

- Analisis komparatif adalah teknik analisis yang dilakukan dengan cara membuat perbandingan antar elemen (laporan keuangan) yang sama untuk beberapa periode yang berurutan.
- Tujuan analisis komparatif adalah untuk memperoleh gambaran tentang arah dan kecenderungan (tendensi) tentang perubahan yang mungkin akan terjadi pada setiap elemen laporan keuangan di masa yang akan datang.
- Informasi hasil analisis komparatif bermanfaat untuk memprediksi tentang kemungkinan yang akan terjadi pada setiap elemen laporan keuangan di masa yang akan datang.

© 2022 Achmad Tjahjono

154

ANALISIS KOMPARATIF → Lanjutan

- Perbandingan dapat dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu *Year-to-year Changes Analysis* dan *Index-Number Trend Series Analysis*.
- Dalam pendekatan *year-to-year changes analysis*, perbandingan dibuat dengan cara menghitung perubahan absolut dan perubahan relatif (persentase) dari tahun ke tahun setiap elemen laporan keuangan.
- Perubahan absolut diperlukan untuk memperoleh perspektif yang tepat dan kesimpulan yang valid tentang perubahan yang terjadi.
- Perubahan relatif (persentase) diperlukan untuk menentukan berarti tidaknya (signifikansi) dari setiap perubahan yang terjadi.

© 2022 Achmad Tjahjono

155

ANALISIS KOMPARATIF → Lanjutan

- Fokus perhatian *year-to-year changes analysis* adalah besarnya perubahan yang terjadi beserta penyebabnya.
- Faktor-faktor yang dapat menyebabkan terjadinya perubahan pada elemen-elemen neraca pada dasarnya adalah:
 - Laba bersih dan pembagian dividen
 - Penarikan dan pelunasan utang jangka panjang
 - Penerbitan dan penarikan kembali saham
 - Perubahan modal kerja
 - Perubahan bentuk aktiva

© 2022 Achmad Tjahjono

156

ANALISIS KOMPARATIF → Lanjutan

Faktor-faktor yang dapat menyebabkan terjadinya perubahan pada elemen-elemen Laporan Laba-Rugi pada dasarnya adalah:

1. Perubahan volume penjualan
2. Perubahan harga pokok penjualan
3. Perubahan biaya operasi
4. Perubahan pendapatan & biaya di luar operasi
5. Perubahan pendapatan & biaya luar biasa
6. Perubahan pajak penghasilan

© 2022 Achmad Tjahjono

157

ANALISIS KOMPARATIF → Contoh

ANALISIS KOMPARATIF

Rekening	2022 (Rp000)	2021 (Rp000)	Perubahan Absolut	Perubahan Relatif (%)
Kas	2.400	2.600	(200)	(7,69)
Piutang Dagang	2.000	2.400	(400)	(16,67)
Persediaan	7.100	4.400	2.700	61,36
Tanah	8.500	4.600	3.900	84,78
Gedung	8.000	8.000	0	0
Akum Dep Gedg	(1.000)	(750)	250	33,33
Mesin	10.000	8.000	2.000	25
Akum Dep Mesin	(2.000)	(1.250)	750	60
Total Aset	35.000	28.000	7.000	25

© 2022 Achmad Tjahjono

158

ANALISIS KOMPARATIF → Contoh Lanjutan

Rekening	2022 (Rp000)	2021 (Rp000)	Perubahan Absolut	Perubahan Relatif (%)
Liab Lancar	4.400	5.000	(600)	(12)
Liab Jk Pjg	12.000	9.000	3.000	33,33
Modal Saham	7.500	7.500	0	0
Agio Saham	2.500	2.500	0	0
Saldo Laba	8.600	4.000	4.600	115
Total Liab & Ekts	35.000	28.000	7.000	25

© 2022 Achmad Tjahjono

159

ANALISIS KOMPARATIF → Contoh Lanjutan

Rekening	2022 (000)	2021 (000)	Perubahan Absolut	Perubahan Relatif (%)
Penjualan	40.000	30.000	10.000	33,33
HPP	(12.000)	(10.000)	2.000	20
Laba Kotor	28.000	20.000	8.000	40
Biaya Ad & Um	(6.800)	(5.000)	1.800	36
Biaya Penjualan	(5.600)	(4.000)	1.600	40
Laba Usaha	15.600	11.000	4.600	41,81
Biaya Bunga	(2.800)	(2.000)	800	40
Laba Sblm Pajak	12.800	9.000	3.800	42,22
Pajak Penghsln	(1.920)	(1.350)	570	42,22
Laba SltH Pajak	10.880	7.650	3.230	42,22

© 2022 Achmad Tjahjono

160

ANALISIS KOMPARATIF → Contoh Lanjutan

Contoh Kesimpulan

Dari sisi neraca, pada tahun 2021 aktiva perusahaan mengalami peningkatan sebesar 25%. Kenaikan itu disebabkan oleh adanya kenaikan baik pada aktiva lancar maupun aset tetap. Hal itu mengindikasikan bahwa pada tahun 2022 perusahaan telah melakukan perluasan usaha untuk meningkatkan aset lancarnya untuk mendukung pe-ningkatan penjualan.

Dari sisi neraca, pada tahun 2022 utang khususnya liabilitas jangka panjang dan ekuitas perusahaan juga mengalami peningkatan dalam jumlah yang sama dengan peningkatan aset (25%). Hal itu disebabkan karena perusahaan harus mendanai kegiatan perluasan usahanya.

© 2022 Achmad Tjahjono

161

ANALISIS KOMPARATIF → Contoh Lanjutan

Contoh Kesimpulan → Lanjutan

Dari sisi laba-rugi, pada tahun 2022 penjualan dan laba perusahaan juga mengalami peningkatan masing-masing sebesar 33% dan 42%. Hal itu menunjukkan bahwa perusahaan benar-benar dapat memanfaatkan perluasan usaha yang telah dilakukan.

Dari sisi laba-rugi juga nampak bahwa sebagai aki-bat adanya perluasan usaha perusahaan meningkat-kan efisiensi kegiatan produksinya. Hal itu tercermin pada peningkatan HPP (20%) yang diperlukan un-tuk mendukung peningkatan penju-al-an lebih kecil daripada peningkatan penjualannya (33%), sehingga peningkatan laba yang terjadi (42%) jauh lebih be-sar daripada peningatan penjualan (33%).

© 2022 Achmad Tjahjono

162

ANALISIS KOMPARATIF → Contoh Lanjutan

Contoh Kesimpulan → Lanjutan

- Dengan kata lain, berbagai keputusan yang diambil oleh perusahaan pada tahun 2022 untuk melakukan perluasan usaha nampaknya cukup tepat karena perusahaan benar-benar dapat memanfaatkannya untuk meningkatkan perolehan laba.
- Namun demikian, karena perluasan usaha tersebut didanai dengan menggunakan tambahan utang jangka panjang dan tambahan modal, maka di masa yang akan datang perusahaan harus dapat lebih efektif dan efisien lagi lagi operasinya. Hal itu disebabkan karena beban keuangan (bunga dan dividen) yang harus ditanggung oleh perusahaan di masa yang akan datang juga semakin berat.

© 2022 Achmad Tjahjono

163

ANALISIS TREND

© 2022 Achmad Tjahjono

ANALISIS TREND

- Dalam pendekatan *index-number trend series analysis* perbandingan dibuat dengan cara menghitung perubahan relatif (persentase) setiap elemen laporan keuangan selama beberapa tahun berdasarkan tahun dasar tertentu.
- Biasanya yang ditetapkan sebagai tahun dasar adalah tahun (periode) paling awal dari serangkaian periode laporan keuangan yang dianalisis. Namun demikian pertimbangan utama dalam penentuan tahun dasar adalah periode laporan keuangan yang menunjukkan kondisi paling normal.

© 2022 Achmad Tjahjono

165

ANALISIS TREND → Lanjutan

- Analisis trend merupakan metode analisis komparatif yang lebih tepat untuk digunakan apabila periode laporan keuangan yang dianalisis lebih dari dua tahun.
- Informasi hasil analisis trend dapat memberikan gambaran yang lebih baik daripada analisis *year-to-year change* tentang arah dan kecenderungan (tendensi) perubahan yang mungkin akan terjadi pd setiap elemen laporan keuangan di masa y.ad.
- Fokus perhatian analisis trend adalah arah dan kecenderungan perubahan yang mungkin akan terjadi pada setiap elemen laporan keuangan di masa y.a.d.

© 2022 Achmad Tjahjono

166

ANALISIS TREND → Lanjutan

ANALISIS TREND (Contoh)

Rekening	2018 (Rp Jt)	2019 (Rp Jt)	2020 (Rp Jt)	2021 (Rp Jt)	2022 (Rp Jt)
Kas	400	350	300	250	200
Piutang Dagang	300	520	685	930	1.112
Persediaan	500	450	400	350	300
Aset Lancar	1.200	1.320	1.385	1.530	1.612
Aset Tetap	600	700	800	800	850
Total Aset	1.800	2.020	2.185	2.330	2.462

© 2022 Achmad Tjahjono

167

ANALISIS TREND → Lanjutan

Contoh (Lanjutan)

Rekening	2018 (Rp Jt)	2019 (Rp Jt)	2020 (Rp Jt)	2021 (Rp Jt)	2022 (Rp Jt)
Utang Dagang	200	230	220	210	200
Utang Obligasi	500	575	625	650	660
Total Liabilitas	700	805	845	860	860
Modal Saham	800	800	800	800	800
Saldo Laba	300	415	540	670	802
Total Ekuitas	1.100	1.215	1.340	1.470	1.602
Total Liab&Ekts	1.800	2.020	2.185	2.330	2.462

© 2022 Achmad Tjahjono

168

ANALISIS TREND→Lanjutan Contoh (Lanjutan)

Rekening	2018 (Rp Jt)	2019 (Rp Jt)	2020 (Rp Jt)	2021 (Rp Jt)	2022 (Rp Jt)
Penjualan	1.000	1.150	1.300	1.400	1.450
Harga Pokok Penj	500	575	650	700	725
Laba Kotor	500	575	650	700	725
Biaya Adm Umum	100	100	100	100	100
Biaya Pemasaran	100	130	175	210	229
Laba Operasi	300	345	375	390	396
Biaya Bunga	50	57,5	62,5	65	66
Laba Sebelum Pjk	250	287,5	312,5	325	330
Pajak	100	115	125	130	132
Laba Setelah Pjk	150	172,5	187,5	195	198

© 2022 Achmad Tjahjono

169

ANALISIS TREND→Lanjutan Contoh (Lanjutan)

Rekening	2018 (%)	2019 (%)	2020 (%)	2021 (%)	2022 (%)
Kas	100	87,5	75	62,5	50
Piutang Dagang	100	173,3	228,3	310	370,7
Persediaan	100	90	80	70	60
Aset Lancar	100	110	115,4	127,5	134,3
Aset Tetap	100	116,7	133,3	133,3	141,7
Total Aset	100	112,2	121,4	129,4	136,8

© 2022 Achmad Tjahjono

170

ANALISIS TREND→Lanjutan Contoh (Lanjutan)

Rekening	2018 (%)	2019 (%)	2020 (%)	2021 (%)	2022 (%)
Utang Dagang	100	115	110	105	100
Utang Obligasi	100	115	125	130	132
Total Liabilitas	100	115	120,7	122,9	122,9
Modal Saham	100	100	100	100	100
Saldo Laba	100	138,3	180	223,3	267,3
Total Ekuitas	100	110,5	121,9	133,6	145,6
Total Liab& Ekuitas	100	112,2	121,4	129,4	136,8

© 2022 Achmad Tjahjono

171

ANALISIS TREND→Lanjutan Contoh (Lanjutan)

Rekening	2018 (%)	2019 (%)	2020 (%)	2021 (%)	2022 (%)
Penjualan	100	115	130	140	145
Harga Pokok Penj	100	115	130	140	145
Laba Kotor	100	115	130	140	145
Biaya Adm Umum	100	100	100	100	100
Biaya Pemasaran	100	130	175	210	229
Laba Operasi	100	115	125	130	132
Biaya Bunga	100	115	125	130	132
Laba Sebelum Pjk	100	115	125	130	132
Pajak	100	115	125	130	132
Laba Setelah Pjk	100	115	125	130	132

172

ANALISIS TREND→Lanjutan

Contoh Kesimpulan

- ❏ Dari sisi laba-rugi, selama lima tahun terakhir perusahaan berhasil meningkatkan penjualan dan laba. Namun peningkatan (pertumbuhan) yang terjadi pada laba ternyata lebih kecil daripada peningkatan (pertumbuhan) penjualan. Hal itu disebabkan karena usaha untuk meningkatkan penjualan tersebut harus dilakukan dengan peningkatan biaya operasi khususnya biaya pemasaran dalam jumlah yang lebih besar.
- ❏ Berarti usaha peningkatan penjualan selama lima tahun terakhir tersebut belum sepenuhnya berhasil dalam usaha meningkatkan laba.

© 2022 Achmad Tjahjono

173

ANALISIS TREND→Lanjutan

Contoh Kesimpulan (Lanjutan)

- ❏ Dari sisi neraca, selama lima tahun terakhir aset perusahaan juga terus mengalami peningkatan. Kenaikan aset tetap disebabkan karena perusahaan telah melakukan ekspansi untuk mendukung usaha peningkatan penjualan. Kenaikan aset lancar terutama disebabkan oleh adanya peningkatan piutang. Berarti usaha peningkatan penjualan dilakukan dgn cara penjualan kredit. Namun sayangnya, perusahaan gagal dalam mengumpulkan pelunasan piutang, hal itu nampak dari terjadinya penurunan kas selama lima tahun terakhir.

© 2022 Achmad Tjahjono

174

ANALISIS TREND → Lanjutan

Contoh Kesimpulan (Lanjutan)

- ❏ Berarti keputusan perusahaan melakukan ekspansi untuk mendukung usaha peningkatan penjualan dalam menghasilkan laba dan kas selama lima tahun terakhir belum sepenuhnya berhasil.
- ❏ Dengan demikian di masa-masa y.a.d. perusahaan perlu meninjau kembali kebijakan penjualan kreditnya, dan mengefektifkan proses penagihan piutangnya, serta lebih mengefektifkan lagi pemanfaatan aset hasil ekspansi dalam usaha meningkatkan penjualan, laba, dan kas.

© 2022 Achmad Tjahjono

175

ANALISIS COMMON-SIZE

© 2022 Achmad Tjahjono

ANALISIS COMMON-SIZE

- ❏ Analisis *common-size* adalah teknik analisis yang dilakukan dengan cara membuat perbandingan antara suatu elemen (laporan keuangan) tertentu sebagai komponen dari elemen yang lain pada laporan keuangan yang sama.
- ❏ Tujuan analisis *common-size* adalah untuk memperoleh gambaran tentang:
 1. Komposisi dan proporsi investasi pada setiap jenis aset.
 2. Struktur modal dan pendanaan.
 3. Distribusi hasil penjualan pada biaya dan laba.

© 2022 Achmad Tjahjono

177

ANALISIS COMMON-SIZE → Lanjutan

- ❏ Informasi hasil analisis bermanfaat untuk menilai tepat tidaknya kebijakan (operasi, investasi, dan pendanaan) yang diambil oleh perusahaan di masa lalu, serta kemungkinan pengaruhnya terhadap posisi dan kinerja keuangan perusahaan di masa yang akan datang.
- ❏ Persentase per komponen setiap elemen laporan keuangan dapat dihitung dengan rumus sbb:
 1. Elemen2 Aset = Elemen ybs / Total Aset
 2. Elemen2 Pasiva = Elemen ybs / Total Pasiva
 3. Elemen2 Laba/Rugi = Elemen ybs / Penjualan

© 2022 Achmad Tjahjono

178

ANALISIS COMMON-SIZE → Lanjutan

ANALISIS COMMON-SIZE (Contoh)

Rekening	Jumlah (Rp 000)	Persentase per Komponen
Kas	4.000.000	4,00 %
Piutang	7.500.000	7,50 %
Persediaan	16.000.000	16,00 %
Total Aset Lancar	27.500.000	27,50 %
Tanah	5.000.000	5,00 %
Gedung (neto)	30.000.000	30,00 %
Mesin (neto)	37.500.000	37,50 %
Total Aset Tetap	72.500.000	72,50 %
Total Aset	100.000.000	100,00 %

© 2022 Achmad Tjahjono

179

ANALISIS COMMON-SIZE → Lanjutan

Contoh (Lanjutan)

Rekening	Jumlah (Rp 000)	Persentase per Komponen
Utang Dagang	15.000.000	15,00 %
Utang Gaji dan Upah	7.500.000	7,50 %
Utang Bank	30.000.000	30,00 %
Total Liabilitas	52.500.000	52,50 %
Modal Saham	25.000.000	25,00 %
Agio Saham	2.500.000	2,50 %
Laba Ditahan	20.000.000	20,00 %
Total Ekuitas	47.500.000	47,50 %
Total Liabilitas dan Ekuitas	100.000.000	100,00 %

© 2022 Achmad Tjahjono

180

ANALISIS COMMON-SIZE → Lanjutan

Contoh (Lanjutan)

Rekening	Jumlah (Rp 000)	Persentase per Komponen
Penjualan	150.000.000	100,00 %
Harga Pokok Penjualan	90.000.000	60,00 %
Laba Kotor	60.000.000	40,00 %
Biaya Usaha	37.500.000	25,00 %
Laba Usaha	22.500.000	15,00 %
Biaya Bunga	3.750.000	2,50 %
Laba Sebelum Pajak	18.750.000	12,50 %
Pajak	5.625.000	3,75 %
Laba Setelah Pajak	13.125.000	8,75 %

© 2022 Achmad Tjahjono

181

ANALISIS COMMON-SIZE → Lanjutan

Contoh Kesimpulan

- ❏ Komposisi aset yang dimiliki oleh perusahaan terdiri atas 27,50% aset lancar dan 72,50% aset tetap. Sebagai sebuah perusahaan manufaktur komposisi aset tersebut cukup wajar.
- ❏ Komposisi aset lancar sebagian besar berupa persediaan (16% dari total aset atau 57% dari total aset lancar). Hal itu mengindikasikan adanya kemungkinan kesulitan perusahaan dalam melakukan penjualan barang dagangan.
- ❏ Komposisi aset tetap bagi sebuah perusahaan manufaktur nampaknya cukup wajar.

© 2022 Achmad Tjahjono

182

ANALISIS COMMON-SIZE → Lanjutan

Contoh Kesimpulan

- ❏ Struktur modal perusahaan terdiri atas 52,50% modal asing (liabilitas) dan 47,50% modal sendiri. Hal itu mengindikasikan bahwa pada tahun itu perusahaan sudah mulai berada pada posisi jumlah liabilitas melebihi jumlah modalnya.
- ❏ Jumlah utang yang cukup besar tersebut kemungkinan disebabkan oleh karena perusahaan melakukan tambahan aset tetap untuk meningkatkan kapasitas produksi.
- ❏ Oleh karena itu apabila di masa yang akan datang perusahaan masih membutuhkan tambahan dana lagi sebaiknya tidak dilakukan dengan menerbitkan surat tanda utang melainkan dengan cara menerbitkan saham atau menggunakan sebagian dari laba ditahan.

© 2022 Achmad Tjahjono

183

Laporan Perubahan Modal Kerja

Perkiraan	31 Desember		Modal Kerja	
	2000	2001	Naik	Turun
Kas	545.500	919.700	374.200	-
Piutang Dagang	1.324.200	1.612.800	288.600	-
Piutang Wesel	500.000	250.000	-	250.000
Persediaan	951.200	1.056.500	105.300	-
Persekot Biaya	46.000	37.000	-	9.000
Hutang Dagang	655.000	552.200	102.800	-
Hutang Wesel	150.000	125.000	25.000	-
Hutang Gaji	312.000	443.500	-	131.500
Jumlah	1.117.000	1.120.700	895.900	390.500
			Naik	505.400
			Turun	895.900

KANAKA
byng (Accounting) Education

184

Sumber dan Penggunaan Modal Kerja

Sumber dan Penggunaan Modal Kerja		
Sumber Modal Kerja:		
1. Hasil Operasi		
Laba	521.900	
Depresiasi	83.500	
2. Penjualan Saham	600.000	
Jumlah Sumber Modal Kerja		1.205.400
Penggunaan Modal Kerja:		
1. Pembelian Gedung	400.000	
2. Pembelian Alat-Alat Kantor	150.000	
3. Pembayaran Utang Obligasi	150.000	
Jumlah Penggunaan Modal Kerja		700.000
Kenaikan Modal Kerja		505.400

KANAKA
byng (Accounting) Education

185

Analisis Sumber dan Penggunaan Modal Kerja

Perkiraan	31 Desember		Perubahan		Sumber & Penggunaan Modal Kerja		Modal Kerja	
	2000	2001	D	K	Sumber	Penggunaan	Naik	Turun
Kas	545.500	919.700	374.200	-	-	-	374.200	-
Piutang Dagang	1.324.200	1.612.800	288.600	-	-	-	288.600	-
Piutang Wesel	500.000	250.000	-	250.000	-	-	-	250.000
Persediaan	951.200	1.056.500	105.300	-	-	-	105.300	-
Persekot Biaya	46.000	37.000	-	9.000	-	-	-	9.000
Tanah	200.000	200.000	-	-	-	-	-	-
Gedung	1.600.000	2.000.000	400.000	-	-	-	400.000	-
Alat Kantor	700.000	850.000	150.000	-	-	-	150.000	-
Jumlah	5.866.900	6.926.000						
Cad. Penyusut Gedung	225.500	291.000	-	35.500	35.500	-	-	-
Cad. Penyusut Alat Kantor	153.000	201.000	-	48.000	48.000	-	-	-
Hutang Dagang	655.000	552.200	102.800	-	-	-	102.800	-
Hutang Wesel	150.000	125.000	25.000	-	-	-	25.000	-
Hutang Gaji	312.000	443.500	-	131.500	-	-	-	131.500
Hutang Obligasi	600.000	450.000	150.000	-	-	-	150.000	-
Modal Saham	2.000.000	2.600.000	-	600.000	600.000	-	-	-
Laba Ditahan	1.771.400	2.293.300	-	521.900	521.900	-	-	-
Jumlah	5.866.900	6.926.000	1.995.900	1.995.900	1.205.400	700.000	895.900	390.500
			Kenaikan Modal Kerja				505.400	895.900
					1.205.400	1.205.400	895.900	895.900

KANAKA
byng (Accounting) Education

186

