**ANALISA KINERJA PERUSAHAAN**

**Sessi 12. KEWIRAUSAHAAN**

**Summarized by: Andy Juniarso, SE, MBA. Faculty UNSP**

Hal utama yang diukur sebagai kinerja perusahaan yaitu:

1. **Keuntungan ( Profit )**

Rumusnya: Penjualan – HPP ( Harga Pokok Produksi ) = Untung kotor ( Gross Profit )

Gross Profit – Biaya2 ( Expenses ) termasuk Bunga ( Interest ) dan Pajak (Tax) = Net Profit.

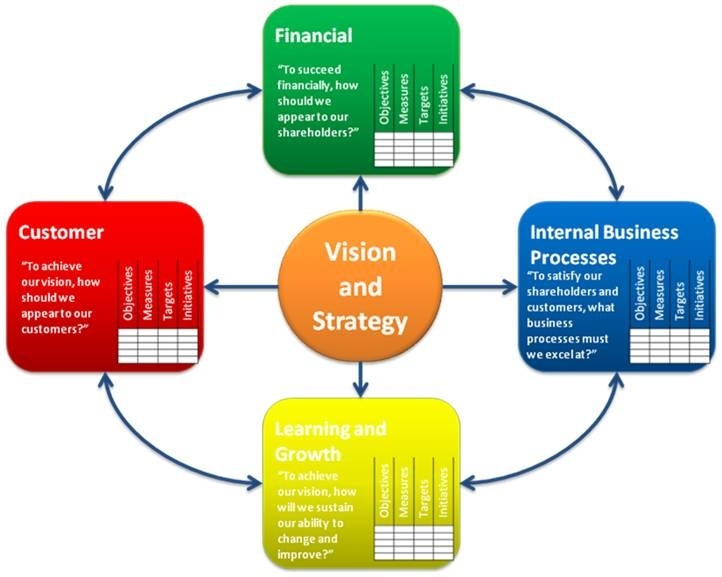
Pencatatannya dibuat setiap kali ada transaksi pembelian barang dagang dan penjualan (sales) barang dagang, dan semua biaya2, yang di rangkum ( summary ) di Laporan Laba/Rugi. Kegiatan jual beli perdagangan barang/ jasa ini merupakan Kinerja yang disebut sebagai: **Operating**.

1. Aktifitas **Investasi** yaitu Membeli Asset, termasuk Invetory. Atau Menjual Asset. Sementara penjualan Inventory (barang dagangan), dicatat sebagai HPP ( COGS ) di Laporan Laba/Rugi. Membeli Asset, berarti Asset bertambah, Kas berkurang atau Hutang (apabila membeli secara kredit) bertambah. Sebaliknya, menjual Asset, berarti Asset berkurang, Kas bertambah. Pencatatan Asset di rangkum dalam Laporan Neraca sisi Asset. Kinerja ini disebut sebagai **Investing**.
2. Aktifitas **Pendanaan** atau disebut sebagai **Financing**. Yaitu penambahan atau pengurangan Uang dari sisi Hutang dan Modal ( Saham yang disetor ). Pencatatannya dirangkum di Laporan Neraca, sisi Hutang dan Modal.
3. Analisa Arus Kas ( Cash Flow ). Perhitungan Cash Flow penting untuk mengetahui arus kas perusahaan selama periode tertentu, seberapa aktititas arus kas dari 3 sumber yaitu: **Financing, Investing dan Operating.**
4. **ALK ( Analisa Laporan Keuangan ),** dengan Analisa Ratio, bisa mengungkap kekuatan/ kelemahan perusahaan umumnya dari 4 sisi yaitu: Liquidity, Solvability, Activity, Profitability. Rumus penghitungan Ratio ada pada materi sebelumnya, dihitung dari komponen ( Account ) di Neraca dan Laba/Rugi.
5. **Inventory**, dari pencatatan Inventory, dengan model FIFO atau AVERAGE ( LIFO tidak dipakai untuk pajak), dapat dilihat semua data pembelian unit dan harga stock barang dagangan. Semua data penjualan barang, sebagai HPP ( COGS ). Laporan Inventory adalah data2 yang penting sebagai dasar informasi Harga per Unit, setiap kali barang akan dijual. Tanpa data2 ini, pedagang, tidak punya dasar hitungan yang tepat mengenai berapa HPP barang yang dijualnya pada setiap transaksi. Disarankan setidaknya pengusaha UKM, mencatat terus informasi Inventorynya, dengan Excel dan metode Average ( paling simple ), agar pelacakan/ tracing dari semua stock unit, harga rata2 per unit, dan semua transaksi jual beli nya, ter catat dengan baik.
6. **Analisa Budget, Actual, Variance**: yaitu menganalisa di akhir tahun (biasanya per tahun), dari Rencana Kerja (aktifitas) dan anggaran (Budget) suatu perusahaan, sejauh mana dalam Aktual (realitas) operasinya. Variance atau perbedaan, lebih tinggi/rendah, over/ under budget, semua bisa dihitung, apabila perusahaan membuat Rencana Kerja & Budget yang lengkap. Juga Actual activities dan reality cost yang dilakukan setiap tahun. Tanpa data/tanpa dicatat, maka pengukuran kinerja antara Rencana/ Budget dgn Actual/ Reality nya, tentu tidak bisa dicek dengan detail. Dari analisa ini bisa dilihat, dibagian mana yang terjadi kelebihan biaya/ cost/ pemborosan, atau karena kerja lembur, kelebihan pesanan yang produktif ? Analisa ini bisa dijabarkan kebelakang (trace back), untuk mengetahui apakah kinerja usaha tahun tsb, sebenarnya bagus, produktif dan profitable, atau ineffisiensi, high cost, banyak pemborosan, dibagian mana ? di aktifitas yang mana? Di produk/ aktifitas mana yang perlu diperbaiki untuk tahun depan. Dengan dasar data2 dan informasi Business Plan, Rencana Kerja dan Budget Variance analysis tahun ini, bisa kemudian di rencanakan untuk rencana dan Budget tahun depan secara lebih teliti dan lebih effisien. Pengembangan2 hal apa? Produk mana ? R & D yang akan dilakukan, target Sales tahun depan, setiap Produk, tugas dan target setiap Bagian dalam perusahaan ( divisi Marketing, Produksi, Keuangan, SDM, Strategic dan General Affairs ), semuanya bisa direncanakan dengan detail dan terukur sebagai Guidance.
7. Analisa Perusahaan yang lebih lengkap, seharusnya juga mengukur Kinerja di **5 KSF ( Key Success Factors )** yaitu: 1) Aspek Keuangan (utamanya 7 hal diatas, bisa ditambah banyak detail yang lain, sesuai kemampuan analisa manajemen perusahaan). 2) Apek Marketing, 3) Aspek Produksi, 4) Aspek SDM – yang diukur oleh bagian Personalia / HRD. Misalnya : produktifitas setiap pegawai, atau per divisi (bagian) dalam perusahaan, atau jumlah absensi, jam kerja, jam lembur, total gaji, bonus, turn over (keluar masuk tenaga kerja), dsb. Dan 5) Aspek Strategic Management ( pengendalian synergis semua KSF).
8. **SWOT Analysis**: Analisa Strength (Kekuatan), Weakness (Kelemahan), Opportunity (Peluang) dan Threat (Ancaman), adalah analisa kekuatan dan kelemahan dari Internal didalam perusahaan, juga dengan External diluar perusahaan (di lingkungan bisnisnya, pesaingnya, marketnya). SWOT analysis, biasanya dilakukan oleh divisi Strategic Management, karena selain meneliti 4 KSF di internal perusahaan, juga menganalisa factor2 External yang harus diamati dan diukur secara garis besar. **Dengan analisa Peluang dan Ancaman dari luar ( External ),** maka perusahaan bisa mengukur bagaimana strategi dan kinerja pesaing2 (usaha sejenis), pergerakan pangsa pasar, supply, demand, perkembangan teknologi, trend mode terbaru, selera konsumen kedepan, produk2 yang digemari saat ini dan kedepan, termasuk kondis dan batasan2 New Normal saat Pandemi misalnya, dan banyak hal lain di External yang perlu diketahui dan diantisipasi. Analisa SWOT yang teliti, bisa mengurangi resiko kegagalan usaha. Ini seperti analisa Inteligent, Spy, Recon, sebelum pasukan menyerang. Tanpa info ini, penetrasi pasar, lebih sering gagal, rugi, salah strategi, dan usaha merugi.
9. **BSC ( Balance Score Card ).** Salah satu metode analisa kinerja Internal perusahaan. Hanya untuk menambah wawasan mahasiswa. Pengukuran Kinerja perusahaan dengan penentuan Target, Mesurement dan Actual yang telah dilakukan. Evaluasi dilakukan dari 5 aspek yaitu**: 1) Vision & Strategy, 2) Financial, 3) Customer, 4) Internal Business Process dan 5) Learning and Growth.**

Point no 4 dan 5 ini yang jarang dianalisa di perusahaan2 menengah apalagi UKM. Ini adalah salah satu kunci keberhasilan dari sedikit perusahaan2 besar skala dunia yang menjadi top ( mendominasi/ market share besar ), karena mereka selalu melakukan peningkatan di sektor ini yaitu : Bagaimana agar Proses Bisnis Internalnya, systemnya, teknologinya, effisiensinya, bisa terus ditingkatkan, diperbaharui.

Juga Learning SDM nya terus dilatih, ditambah ilmunya

Growth perusahaannya: Innovasi terus dilakukan, New Products, New Tech terus dikembangkan, R & D nya terus bekerja untuk memperbaiki produk2/ jasa2 kedepan, atau bahkan menemukan Model baru yang lebih baik dari pesaing2 lainnya.



<https://www.smartsheet.com/balanced-scorecard-examples-and-templates>

Sekurangnya ada 10 metode dalam melakukan Analisa Kinerja Perusahaan spt dijelaskan diatas.

Semakin besar perusahaannya, biasanya, semakin banyak metode Analisa yang diterapkan, untuk menunjang keberhasilan usaha yang skalanya besar, agar selalu bisa memperbaiki dirinya, mengantisipasi perkembangan pasar dan teknologi dan terus berkembang pesat melawan para pesaing2nya. Setiap metode analisa diatas, memerlukan team analyst, pencatat, softwarenya, peralatan kantor/ computer dan penyediaan ruangan bagi sub-divisi yang melakukan pencatatan dan analisa tsb. Setiap model, memerlukan biaya operasional yang lumayan besar dan investasi fasilitas2 pendukungnya juga.

Perusahaan skala kecil, atau UKM, yang beroperasi dengan kondisi keterbatasan modal investasi, tidak pakai software (akuntansi/ pencatatan otomatis), system produksi manual, pengelolaan informasi ( MIS – Management Information System) tidak ada, atau dengan pencatatan minimalist sekali. Hanya dengan menyimpan dan mencatat bukti2 pembelian (invoice) dan penjualan (bon2), dan data stock atau inventory masuk (beli) dan keluar (jual) secara manual (atau dengan Excel), tanpa software Inventory/ Accounting. Data2 nya tidak tercatat semua, hanya info utama, dan sangat sedikit informasinya.

Tentu Analisa Kinerja Perusahaan yang bisa dilakukan, sangatlah sederhana. Tidak bisa selengkap seperti yang mencatat data2 dan mengolah informasinya dengan beberapa metode atau software keuangan (accounting, manajemen dan analisanya).

Mengelola Usaha skala kecil, UKM misalnya Toko Kelontong :

1. Tersedia berapa puluh jenis barang, x beberapa unit barang setiap jenis. Totalya jenis x unit = ratusan unit barang. Dan setiap barang dagangan tersebut biasanya tidak diberi tulisan harganya, sehingga penjual biasanya harus menghapalkan harganya. Pencatatan barang dagangan (inventory) tersebut tidak tercatat dalam format Excel, apalagi Software, sehingga saat menjual pun tidak ada resi/ bon penjualan, semua dilakukan secara lisan. Kalaupun dicatat, pencatatan secara manual di bon dengan tulisan tangan. Pengukuran Kinerja atau minimal Profit usaha sejenis ini biasanya sangat sederhana. Penghitungan secara total, berapa jumlah pembelian2 semua barang dagangan dalam sebulan, berapa jumlah total penerimaan dari penjualan (Sales) selama sebulan, dicek berapa total Kas (uang) yang ada di Toko tsb. Catatan penjualan mungkin juga dibuat secara manual di buku, yang kemudian bisa di update. Misalnya, persediaan Minuman jenis tertentu, The Pucuk di awal bulan (tanggal 1), ada 10 botol, kemudian membeli 2 kerat ( 2 x 24 botol ) di minggu pertama harga Rp. X, dan 2 kerat di minggu ke 3 seharga Rp. Y. Sisa akhir bulan (dihitung manual) ada 8 botol. Jadi yang terjual bisa dihitung. Berapa harga jual per botol The Pucuk ? Misalnya Rp. 5 ribu (harga pasaran). Maka penghitungan bisa dilakukan secara kasar dan manual dari data catatan diatas. Umumnya sulit dan tidak bisa menghitung keuntungan disetiap jenis produk yg dijual. Profit bulanan hanya dihitung sederhana, yaitu berapa total pendapatan – total pengeluaran di bulan tersebut. Umumnya mengukur dan melihat dari sisa KAS nya. Secara teori akuntansi, banyak biaya2 yang seharusnya dihitung, tetapi tidak dikurangi, seperti biaya depresiasi, pembayaran dimuka yang terpakai (prepaid expenses), penghitungan pajak secara total bulanan saja (tidak ada perhitungan secara FIFO atau Average), bahkan beberapa biaya operasi (FOH – Factory Over Head) yang tidak dihitung, misal di Home Industry, maka cost biaya sewa tidak dihitung, karena tempatnya dirumah, ditempat milik sendiri. Dsb.
2. Pencatatan di Mini Mart, dengan transaksi yang sama diatas, tetapi dengan bantuan bar code, dan saat penjualan, setiap penjualan, dengan Infrared, setiap bar code akan tercatat di stroke/ bon penjualan. Pencatatan dibantu dengan alat dan system. Di akhir bulan, semua transaksi secara detail sudah ter record setiap hari, bisa dilihat dalam format ringkasannya. Penghitungan laporan keuangan sementara, bisa di generate / ditampilkan dari softwarenya. Analisa Kinerja Mini Mart tsb bisa diukur dengan lebih teliti. Berapa Profitnya dari penjualan Teh Pucuk, dan semua jenis minuman, dan semua jenis barang yang dijual bulan itu. Mana produk yang paling laku bulan tsb ? Berapa % dari total Sales jenis lain, berapa peningkatan dari bulan yang lalu, mana yang menurun penjualannya bulan ini ? berapa sisa barang di toko ( ini ada saldo akhir di Software nya), tinggal dibandingkan dengan Stock Opname (atau penghitungan manual) di akhir bulan, seharusnya cocok jumlahnya. Tanpa alat bantu dan software, maka hanya ada Penghitungan Manual, atau jumlah Rekap di buku, yang harus diisi dan juga di update oleh pengelola toko (idealnya setiap hari, agar tidak menumpuk). Memang lebih lengkap data dan informasi dengan bantuan alat dan software, tetapi memerlukan investasi awal untuk alat tsb, dan pengetahuan untuk menjalankannya juga (staf yang paham). Hasil analisa kinerjanya jauh lebih mudah, lebih lengkap, informasi2 nya juga lebih banyak, sehingga pengelola toko bisa lebih tau, berapa Profit setiap produk, trend Sales naik, turun, Stock akhir, perlu beli berapa lagi, dsb. Sehingga rencana bulan depan bisa disusun dengan lebih baik.
3. Semakin besar perusahaan, semakin banyak Toko/ Cabang, semakin banyak transaksi, atau jenis produk / jasa yang dijual. Maka aspek pencatatan, recording, pengelolaan kedalam system keuangan, akuntansi, administrasi/ manajemen usaha, adalah semakin rumit dan perlu dikelola dengan system yang teratur. Kita sudah latihan, bagaimana mencatat transaksi yang jumlahnya hanya belasan, atau menghitung Stock dan harga 2 jenis Inventory dengan 2 data stock lama, dan 4 transaksi jual beli. Pencatatan pembukuan secara Manual, harus hati2 dan dicicil setiap hari. Bayangkan berapa lama harus dicatat semua transaksi bila dalam 1 hari terjadi 50 transaksi, untuk 20 jenis produk ? Tanpa bantuan System dan Software, pembukuan usaha yg semakin besar volume operasinya, akan semakin sulit, data2 tidak ter record, bukti2 kertas2 makin menumpuk, informasi keuangan tidak terproses secara akuntansi dan administrasi, sehingga resiko pengelola tidak bisa melakukan analisa kinerja perusahaan dengan cukup lengkap.

Dibagian awal (halaman 1), point 1 – 5 kita bisa pelajari secara basic, bagaimana menganalisa keuangan dari PROFIT, Financing, Investing, Operating, Cash Flow analysis. Dan idealnya suatu Usaha harus lebih kuat arus kas nya dari sumber Operating, yaitu Jualannya (Sales) nya tinggi dan menguntungkan. Tetapi dalam kenyataannya, banyak juga perusahaan2 skala besar yang hebat dalam Financingnya, walaupun perusahaannya masih belum profit, bahkan masih rugi besar, tetapi investor terus menyuntik dana untuk pengelolaan dan pengembangan perusahaan tsb. Perusahaan2 ini bisanya bergerak dalam bidang IT, New Tech. Pendanaan dari Bank, Bursa Saham, IPO – Initial Public Offering, Atau disupport Group Usaha besar, didanai oleh banyak Bank atau juga Crowd Funding atau VC – Venture Capital. Misalnya sbb. Kopi Kenangan :

<https://id.techinasia.com/kopi-kenangan-inisiatif-pendanaan-startup>, <https://www.tagar.id/pengakuan-ceo-kopi-kenangan-didanai-jayz-280-miliar>

Bagi anda yang bermimpi jadi Milyarder, maka ini adalah salah satu cara untuk sukses jadi besar, yaitu melalui aspek FINANCING nya juga bisa, krn dari segi Operational biasanya membutuhkan waktu lebih lama, bertahun2 dan ketekunan serta tentu semuanya memerlukan Kepandaian, SMART dan terus belajar dan berusaha dengan prestasi terbaiknya.

Aspek Keuangan, Pencatatan, System Akuntansi, Analisa Keuangan, Analisa Kinerja Perusahaan, umumnya tidak diterapkan di usaha UKM. Pencatatan hanya garis besar, Uang Masuk – Keluar = Sisa Kas dan berkas2 bon2 bukti pembelian dan penjualan. Pengelola usaha tidak mempunyai Informasi yang bisa menjunjukkan Kinerja Usahanya.

Pelajaran kali ini adalah: Jangan lupa untuk mengeloa ASPEK KEUANGAN dan ANALISA nya, apabila perusahaan anda ingin bisa sukses dan berkembang.

Setidaknya kita sudah mempelajari, secara garis besar, apa2 saja yang perlu dianalisa, dan bagaimana cara kerjanya secara umum, memahami pentingnya informasi2 yang dicatat tersebut bagi perusahaan/ bagi operasional usaha dan transaksi jual beli , bagi produksi , bagi pemasaran, bagi SDM/ HRD, bagi pengembangan usaha kedepan.

Analisa Kinerja Perusahaan UKM

*Hanya sebagai tambahan wawasan ilmu. Bukan Materi yang wajib dibaca untuk Quiz atau Tugas.*

1. Contoh ALK Perusahaan yang mempunyai Laporan Keuangan <https://media.neliti.com/media/publications/86153-ID-penilaian-kinerja-keuangan-pada-usaha-ke.pdf>
2. Contoh Analisa BSC ( Balance Score Card ) pada perusahaan Roti. Jounal. <https://dspace.uii.ac.id/bitstream/handle/123456789/3718/04%20abstract.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
3. Contoh Analisa Perusahaan Jasa <https://media.neliti.com/media/publications/284445-analisa-rasio-laporan-keuangan-pada-pt-j-f06ac9a9.pdf>
4. Contoh Software Accounting yang mahal, sebagai Benchmark (perbandingan) <https://www.soltius.co.id/special-offer/sap-bussines-one?gclid=CjwKCAjw-qeFBhAsEiwA2G7Nlxpfo1q489bKriNzjZww0c6Of_zU9T1Evu7UcMAAnI3pjaId1oXrKxoCUxgQAvD_BwE>
5. Contoh Aplikasi Gratis (walau terbatas), sebagai alternative <https://kledo.com/software-akuntansi-gratis/>