

ANALISIS BISNIS SEBAGAI SALAH SATU INFORMASI PENTING BAGI STAKEHOLDERS

Yuliawati Tan¹

ABSTRACT

Financial statement is one of the most important information which can be used by management and company's stakeholders as a basis for decision making. Business analysis, in the other hand, is the study of all aspects of the firm and its environment. Business analysis and financial statement analysis work hand in hand to help managers and stakeholders in understanding the target firm's potential. Business analysis will highlight issues that need to be studied further in the financial statement analysis stage. Likewise, financial statement analysis identifies concerns that require more detailed business analysis.

Keywords: *financial report analysis, business analysis, stakeholders, decision making*

Organisasi bisnis dewasa ini selalu berhadapan dengan masalah penilaian dari para *stakeholders* terhadap kinerja dan prospek bisnisnya dimasa mendatang, khususnya dari berbagai hal yang mempengaruhi kepentingan mereka. *Stakeholders* sebagai pihak eksternal perusahaan akan sangat mengandalkan informasi keuangan yang valid dan relevan dengan kebutuhan sebagai dasar pengambilan keputusan. Masalahnya, pihak *stakeholders* sering kali mengalami hambatan dan kesulitan dalam mengakses informasi yang dibutuhkanya tersebut. Berpangkal pada masalah tersebut, maka perlu dipertimbangkan suatu cara sebagai alat bantu bagi *stakeholders* untuk memenuhi kebutuhannya tersebut.

Menurut Soffer dan Soffer (2003), analisis bisnis adalah merupakan suatu upaya untuk melakukan penelaahan secara mendalam terhadap semua aspek

yang mempengaruhi suatu organisasi dari sudut pandang bisnis, baik faktor yang masih dalam kendali manajemen dari organisasi bisnis tersebut maupun faktor dari lingkungannya. Jadi analisis bisnis harus dilakukan dengan seksama dengan tidak hanya mengandalkan data dari sejarah berdiri dan berkembang suatu organisasi bisnis semata. Tujuan dari analisis bisnis adalah untuk memahami berbagai hal yang berhubungan atau mempengaruhi kegiatan usaha, industri, pesaing serta semua elemen yang pada gilirannya akan mempengaruhi profitabilitas, likuiditas, solvabilitas, dan keberlangsungan suatu badan usaha di masa mendatang.

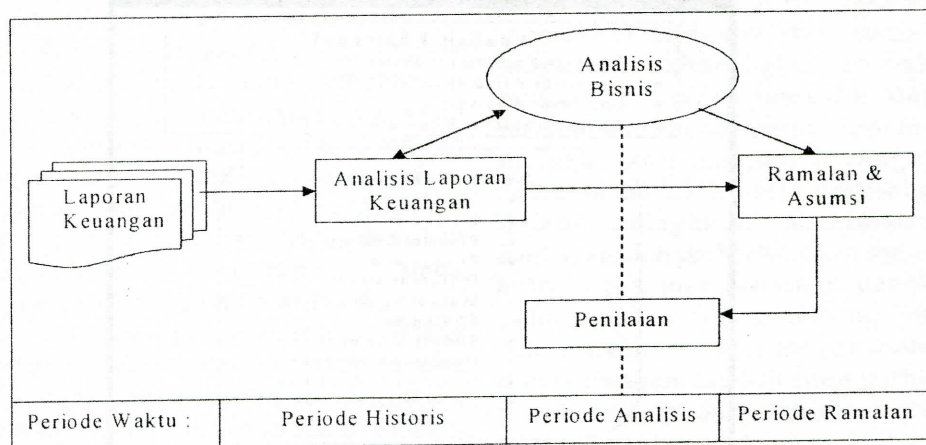
Laporan keuangan, yang hingga saat ini masih dipandang sebagai salah satu sumber data untuk melakukan analisis bisnis, dipandang masih

¹ Penulis adalah dosen Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Surabaya

banyak memiliki keterbatasan, baik yang sifatnya melekat pada proses penyusunan laporan keuangan (penggunaan metode penilaian, pengakuan serta pelaporan akuntansi), maupun berupa resiko terjadinya penyésatan informasi oleh pihak manajemen dan atau pemilik perusahaan. Meskipun akuntan publik dapat bertindak sebagai wakil dari *stakeholders* dalam penjaminan mutu dari laporan keuangan suatu perusahaan, namun tetap saja mengandung resiko, khususnya dalam hal validitas dan relevansinya. Hubungan antara analisis bisnis dan analisis laporan keuangan digambarkan oleh Soffer dan Soffer (2003) pada Gambar 1.

Pada Gambar 1 nampak bahwa aktivitas dari analisis bisnis harus dilaksanakan dengan menggabungkan kegiatan analisis laporan keuangan yang disusun berdasar pada standar akuntansi keuangan, dengan berbagai ramalan dan asumsi yang dibuat oleh pihak manajemen maupun pihak eksternal dalam upaya untuk melakukan penilaian (*valuation*) terhadap kondisi saat ini serta prospek bisnis dari suatu organisasi usaha. Laporan keuangan disusun berdasarkan berbagai transaksi yang bersifat masa lalu, sehingga untuk

memperoleh tambahan informasi bagi saat ini dan masa mendatang, diperlukan adanya penggabungan dengan berbagai ramalan dan asumsi yang berorientasi pada masa mendatang. Berbagai ramalan & asumsi yang dibuat oleh manajemen & pemilik organisasi bisnis dalam upaya untuk mengantisipasi berbagai kondisi, baik berupa kesempatan maupun ancaman dari faktor internal dan eksternal. Analisis laporan keuangan sebagai produk hasil dari masa lalu mempunyai validitas tinggi, karena berasal dari pencatatan transaksi bisnis yang telah terjadi, namun seringkali memiliki relevansi kecil, mengingat adanya faktor perubahan dan waktu yang ada, sedangkan ramalan dan asumsi akan memiliki relevansi tinggi, namun dibarengi dengan validitas yang rendah, mengingat ramalan dan asumsi tersebut lebih berdasar pada prediksi, intuisi, dan praduga dari manajemen dan pemilik organisasi bisnis. Dengan memperhitungkan faktor asumsi dan ramalan pada saat melakukan analisis laporan keuangan, diharapkan kelemahan yang muncul dari kedua hal tersebut dapat saling mengeliminasi.



Gambar 1
Hubungan antara analisis laporan keuangan dengan analisis bisnis

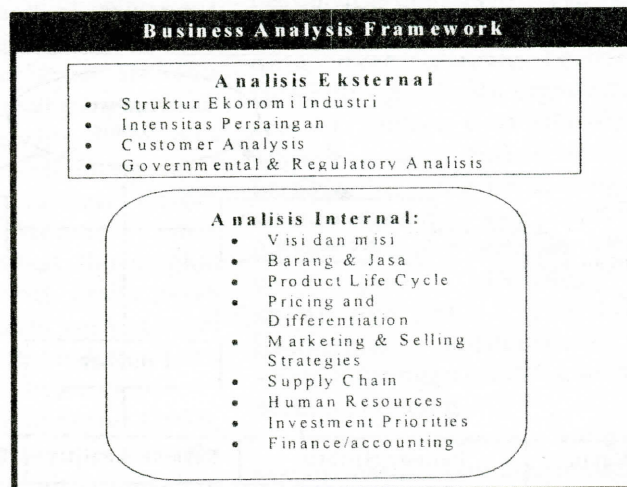
Pada dasarnya kerangka berpikir dari analisis bisnis dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu *Internal analysis* dan *external analysis*. *External analysis* adalah analisis terhadap berbagai faktor lingkungan yang mempengaruhi suatu organisasi bisnis, dimana pihak manajemen dan pemilik (pemegang saham) tidak dapat mengendalikan faktor-faktor tersebut. Jadi faktor eksternal ini sifatnya adalah independen terhadap kebijakan manajemen dan para pemiliknya, sehingga apapun yang terjadi pada lingkungannya, manajemen dan pemiliknya hanya dapat menyesuaikan diri serta melakukan antisipasi saja agar tidak mengalami dampak negatif yang merugikan badan usahanya. *Internal analysis* adalah merupakan seluruh faktor yang dapat dikendalikan secara langsung oleh pihak manajemen dan pemilik usaha, sehingga seluruh faktor ini pada dasarnya akan mencerminkan berbagai kebijakan dari manajemen & pemilik, serta dampak dari berbagai kebijakan tersebut. Gambar 2 mendeskripsikan *business analysis framework* Menurut Soffer dan Soffer (2003).

Faktor Eksternal

Sebagaimana telah dideskripsikan pada Gambar 2, faktor eksternal merupakan gabungan dari berbagai faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja suatu badan usaha pada masa lampau, saat ini serta masa yang akan datang. Komposisi dari faktor eksternal ini sebenarnya sangat banyak dan bervariasi, tergantung pada kondisi dari perusahaan serta jenis industri tempat perusahaan tersebut berada. Namun, terdapat beberapa faktor eksternal yang secara umum menjadi faktor lingkungan yang penting bagi sebagian besar organisasi bisnis, yaitu:

- **Struktur ekonomi industri**

Analisis bisnis harus melakukan analisis terhadap struktur ekonomi industri dalam upaya untuk menentukan tingkat persaingan serta kemampuan dari suatu organisasi bisnis dalam bertahan serta memenangkan persaingan di antara para pesaing yang ada pada industrinya. Semakin ketat persaingan yang dialami oleh suatu organisasi bisnis dalam industrinya, akan menyebabkan semakin sulitnya pencapaian tingkat profitabilitas yang sehat yang mana pada gilirannya akan

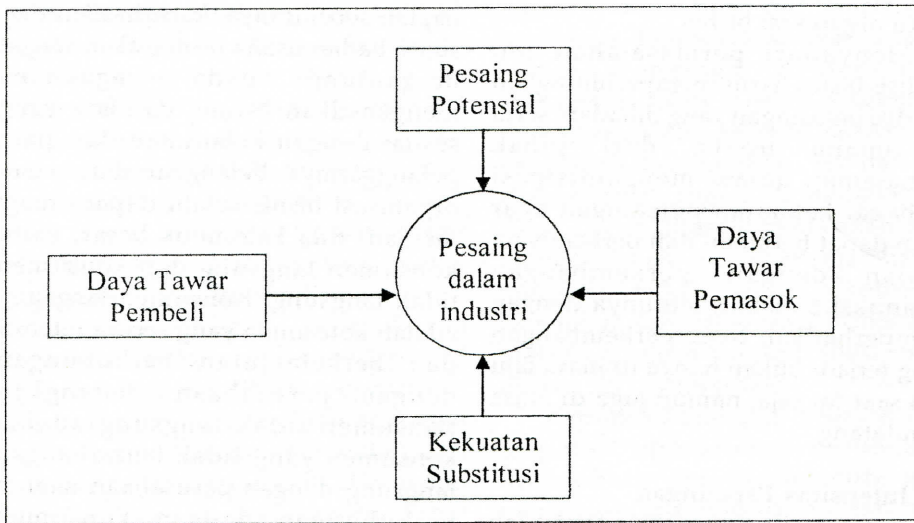


Sumber: Leonard Soffer & Robin Soffer, 2003. *Financial Statement Analysis, a Valuation Approach*, 1st edition, p.43.

Gambar 2
Business Analysis Framework

menyebabkan resiko bisnis yang semakin besar. Porter (1980), menetapkan lima tekanan persaingan pada suatu organisasi bisnis sebagaimana nampak pada Gambar 3. Setiap badan usaha bisnis, dewasa ini akan mengalami tekanan untuk berkompetisi yang muncul dari lima

semakin kuat memberi pengaruh, sehingga hanya perusahaan yang mampu menghasilkan barang dan jasa terbaik dengan pelayanan konsumen yang baik saja yang akan mampu mendapatkan konsumen, sedangkan badan usaha yang tidak mampu akan semakin ditinggalkan oleh



Sumber : Michael Porter, 1980. *Competitive Strategy*

Gambar 3
Tekanan persaingan pada organisasi bisnis

sumber kekuatan, yaitu persaingan dari badan usaha sejenis dalam industri yang sama. Tekanan ini, dapat dikatakan sebagai kekuatan yang berhadapan langsung dengan setiap badan usaha, di mana kemampuan untuk dapat mengatasinya akan berdampak pada kemampuan perusahaan untuk tetap bertahan hidup, bahkan berkembang dalam suatu industri, dimana kegagalan akan langsung berdampak pada kebangkrutan dari perusahaan.

Kekuatan persaingan juga datang dari konsumen dan pemasok. Seiring dengan perkembangan dinamika masyarakat, konsumen akan semakin menuntut setiap badan usaha dalam upaya menyediakan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Gejala personalisasi produk dan jasa

konsumennya. Hal yang sama terjadi dengan para pemasok, di mana dengan semakin banyaknya perusahaan yang memasuki industri dan semakin langkanya bahan baku dan bahan penolong, maka pemasok dapat menentukan kepada perusahaan mana mereka akan menjual barangnya. Semakin buruk kinerja perusahaan dalam pelayanan administrasi, keuangan, dan perhatian, akan semakin sulit untuk mendapatkan pasokan bahan baku dan penolong yang dibutuhkannya, mengingat mereka dapat dengan mudah mengalihkan pesokannya pada perusahaan yang mempunyai kinerja lebih baik.

Kondisi industri yang menguntungkan selalu memicu para pelaku bisnis untuk berinvestasi

kedalamnya, hal ini memicu timbulnya para pesaing baru yang memasuki pasar. Disamping itu, dinamika masyarakat dan perkembangan teknologi, mengakibatkan semakin intensifnya upaya untuk membuat segala sesuatunya menjadi lebih mudah, cepat, murah, dan nyaman. Kondisi ini akan menimbulkan tekanan bagi upaya mencari substitusi atau pengganti dari barang dan jasa yang dihasilkan oleh suatu organisasi bisnis.

Menyadari permasalahan ini, analisis bisnis harus memperhitungkan kondisi persaingan yang dihadapi serta bagaimana upaya dari pihak manajemen dalam mengantisipasi berbagai kekuatan persaingan agar tetap dapat bertahan dan berkembang sejalan dengan perkembangan organisasi tersebut, tentunya dengan memperhatikan *trend* perkembangan yang terjadi bukan hanya di masa lalu dan saat ini saja, namun juga di masa mendatang.

- **Intensitas Persaingan**

Persaingan yang dihadapi oleh setiap badan usaha pada dasarnya tidak sama, karena akan sangat bergantung pada beberapa hal. Hamel dan Prahalad (1994) menyatakan bahwa intensitas persaingan yang dihadapi oleh suatu badan usaha akan sangat bergantung pada kondisi industrinya, di mana ciri-ciri dari industri yang akan menyebabkan persaingan ketat adalah sebagai berikut: jumlah perusahaan pesaing cukup banyak dan perkembangannya semakin pesat dari tahun ke tahun; pertumbuhan kapasitas pasar (*market size*) rendah; tingkat diferensiasi dari produk yang ada di pasar relatif rendah; biaya tetap mempunyai proporsi yang dominan; serta *idle capacity* dalam industri tersebut mempunyai kecenderungan semakin besar.

Analisis bisnis dari perusahaan pada industri dengan kondisi seperti tersebut di atas harus lebih diperdalam

scope-nya mengingat resiko yang dihadapi dari organisasi bisnis tersebut cenderung lebih besar dan membahayakan eksistensi dari badan usaha tersebut pada industrinya, sehingga pada gilirannya akan membahayakan kelangsungan hidup dari perusahaan yang bersangkutan.

- **Customer Analysis**

Sebagaimana telah dibahas pada bagian sebelumnya, keberhasilan dari suatu badan usaha bisnis, akan sangat bergantung pada bagaimana menghasilkan barang dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan dari para pelanggannya. Pelanggan dari setiap organisasi bisnis selalu dapat dibagi menjadi dua kelompok besar, yaitu konsumen langsung dan konsumen tidak langsung. Konsumen langsung adalah konsumen yang secara intensif dan berkelanjutan berhubungan dengan perusahaan, sedangkan konsumen tidak langsung adalah konsumen yang tidak berhubungan langsung dengan perusahaan namun berhubungan dengan konsumen langsung kita. Sebagai contoh perusahaan yang memproduksi ban misalnya, konsumen langsungnya adalah para distributor yang menyalurkan ban ke berbagai daerah di Indonesia, sedangkan toko-toko ban dan para pemilik mobil yang membeli ban dari distributor termasuk dalam kategori konsumen tidak langsung.

Analisis bisnis harus mencermati juga bagaimana perlakuan dari suatu perusahaan terhadap seluruh konsumennya, karena kelangsungan hidupnya akan sangat bergantung pada hubungan yang diciptakan dengan konsumen secara berkelanjutan dan intensif. Analisis bisnis dengan berdasar pada *customer analysis* ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran tentang bagaimana ketahanan (*sustainability*) dari suatu perusahaan, karena tanpa dukungan dari konsumennya semua perusahaan akan mengalami kebangkrutan.

- **Governmental & Regulatory Analysis**

Faktor pemerintah dan otoritas pembuat aturan merupakan faktor yang juga harus diperhatikan. Hal ini mengingat berbagai aturan perundangan merupakan suatu yang mengikat seluruh individu yang ada dalam lingkungan atau daerah tertentu, sehingga analisis bisnis harus juga mempertimbangkan apakah segala kebijakan manajemen tidak bertentangan dengan segala aturan perundangan yang berlaku. Pelanggaran terhadap aturan perundangan yang berlaku akan menimbulkan konsekuensi hukum, baik bagi individu (manajemen) maupun bagi lembaganya, yaitu organisasi bisnis itu sendiri.

Analisis bisnis juga harus melakukan pengamatan terhadap *trend* dari kondisi politik dan peraturan perundangan yang berlaku sehingga resiko yang akan muncul akibat dari adanya perubahan politik atau rezim yang berkuasa di suatu negara dapat diminimalkan.

Disamping itu, analisis bisnis juga harus bertujuan untuk memastikan bahwa produk barang dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi bisnis tidak bertentangan dengan aturan yang akan diberlakukan pemerintah, baik akibat dari peraturan perundangan dari pemerintah maupun sebagai konsekuensi dari adopsi peraturan organisasi masyarakat internasional.

Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berada dalam kendali (*controllable*) bagi manajemen perusahaan, sehingga segala dampak atau konsekuensi dari faktor internal ini secara langsung menjadi tanggung jawab dari manajemen. Analisis bisnis harus didasarkan pada upaya untuk menilai kinerja dari manajemen di masa lalu dan saat ini, serta memprediksikan kinerja di masa yang akan datang. Beberapa hal yang menjadi

pertimbangan analisis bisnis dari faktor internal ini adalah sebagai berikut:

- **Visi dan Misi**

Visi adalah segala sesuatu dicita-citakan, diinginkan, atau diharapkan dapat diraih oleh suatu organisasi bisnis di masa depan, yang mana berdasarkan visi tersebut dapat dirumuskan misi dari suatu organisasi. Dengan demikian, visi dan misi menjadi indikator penting untuk dicermati dalam melakukan analisis bisnis, mengingat bahwa pihak manajemen akan membuat kebijakan dengan berpedoman pada visi dan misi yang telah dicanangkan. Visi dan misi yang terlalu canggih, tidak jelas, dan tidak dapat diimplementasikan akan menyebabkan kebijakan manajemen menjadi tidak fokus, sehingga kemajuan dari organisasi bisnis yang mereka pimpin tidak mudah untuk diukur serta diprediksi.

Laporan keuangan sebagai hasil kegiatan operasional perusahaan dalam satu periode tertentu akan mencerminkan pencapaian dari masa lalu serta mencerminkan sampai dimana tahapan pencapaian visi dan misi perusahaan. Dengan memahami visi dan misi dari perusahaan yang hendak dipakai sebagai obyek analisis bisnis, akan memudahkan *stakeholders* untuk mengidentifikasi perspektif dari segala tindakan manajemen sehingga dapat memperkirakan atau meramalkan apa yang hendak diraih atau target yang ingin dicapai manajemen pada masa depan.

- **Barang & Jasa yang dihasilkan**

Setiap organisasi bisnis pasti akan menghasilkan barang dan/atau jasa bagi kepentingan konsumennya. Menurut Hirsch (2000) beberapa pertanyaan yang harus dijawab oleh para analis bisnis dalam upaya menganalisis barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan adalah :

- Apa manfaat dari barang dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan bagi konsumen ?

- o Bagaimana konsumen dapat mengkonsumsi barang & jasa yang dihasilkan perusahaan ?
- o Bagaimana kondisi pasar dari barang dan jasa tersebut ?
- o Bagaimana kebijakan manajemen perusahaan dalam menentukan *scope* daerah pemasaran secara geografis, penggunaan teknologi tepat guna, serta *scope* dari target pasar yang hendak diraih ?

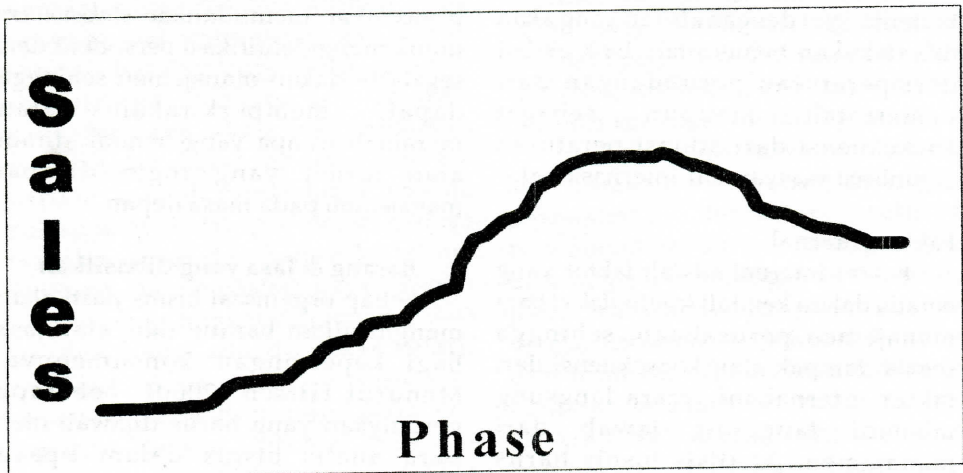
Barang dan jasa yang dihasilkan oleh suatu organisasi yang menjadi obyek dari suatu analisis bisnis akan menunjukkan kemampuan dari perusahaan untuk mendapatkan aliran pendapatan yang stabil, bahkan diharapkan dapat tumbuh secara dinamis sejalan dengan perkembangan dan kebutuhan masyarakat sebagai konsumennya. Dengan demikian, kondisi dari hasil produksi ini pada gilirannya akan mempengaruhi kelangsungan hidup dari setiap organisasi bisnis.

• **Product Life Cycle**

Setiap hasil produksi dari suatu organisasi bisnis yang telah dipasarkan pada dasarnya tidak akan bertahan atau dapat diterima di pasar selamanya,

namun memiliki tahapan hidup seperti yang digambarkan pada Gambar 4

Gambar 4 mendeskripsikan suatu kecenderungan dari hasil penjualan barang dan jasa suatu organisasi bisnis yang menggambarkan siklus hidupnya. Pada fase pengenalan produk baru (*introduction*) setiap perusahaan harus berusaha keras memperkenalkan produknya ke pasar, sehingga tahapan ini dimulai dengan tingkat penjualan nol. Kemudian, seiring dengan kesadarannya akan produk tersebut, secara bertahap pasar akan mengkonsumsi produk, sehingga penjualan secara bertahap akan naik. Kondisi ini akan memiliki *trend* semakin meningkat sejalan dengan timbulnya permintaan terhadap produk tersebut, sehingga produk memasuki masa pertumbuhan. Sejalan dengan perkembangan waktu dan masuknya pesaing baru dalam industri, maka peningkatan penjualan tidak dapat lagi setinggi sebelumnya, karena produk telah memasuki masa matang (*maturity*), sehingga permintaan cenderung stabil untuk kemudian akan menurun terus sampai dengan pada masa *decline*. Manajemen dari suatu organisasi bisnis yang baik harus selalu berupaya mempersiapkan



Sumber: Leonard Soffer & Robin Soffer, 2003. *Financial Statement Analysis a Valuation Approach*, 1st edition, p.55.

Gambar 4
Product Life Cycle

kemungkinan timbulnya penurunan penjualan dari produknya jauh sebelum produk yang bersangkutan memasuki masa *maturity*, yaitu dengan cara melakukan diversifikasi produk serta memperkenalkan berbagai produk baru di pasar sehingga *business life cycle* ideal yang harus diupayakan oleh pihak manajemen akan nampak sebagaimana pada Gambar 5.

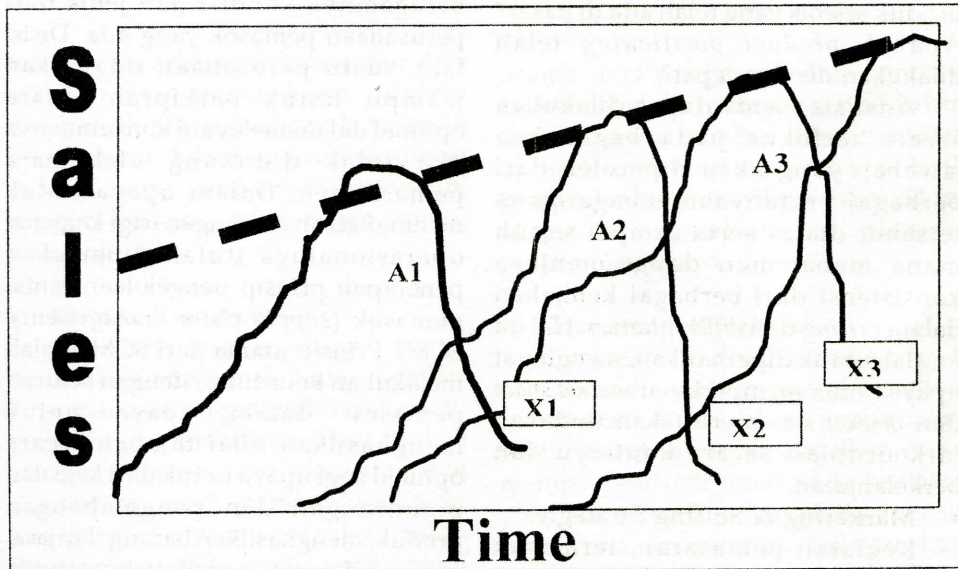
Gambar 5 mendeskripsikan bagaimana seharusnya manajemen menyikapi adanya jangka waktu hidup (*business life cycle*) dari hasil produksinya. Pada tahapan awal perusahaan hanya memiliki satu jenis produk saja, yaitu produk X1, ketika produk tersebut sedang dalam masa tumbuh, maka manajemen harus telah mulai memperkenalkan produk X2, sehingga pada waktu produk X1 sedang mengalami masa penurunan,

perannya telah tergantikan dengan produk X2 yang telah memasuki masa tumbuh (ditandai dengan point A1, A2 & A3) demikian seterusnya. Jika diperhatikan, meskipun berbagai macam produknya mengalami masa penurunan, namun secara total pendapatan hasil penjualan produk memiliki *trend* semakin meningkat.

Jadi dalam melakukan analisis bisnis, harus dipertimbangkan sampai dimana tahapan *business life cycle* dari produk tersebut, serta memastikan apakah pihak manajemen dari perusahaan tersebut telah mengantisipasi berbagai masalah yang timbul sehingga mencapai *ideal business life cycle*.

- **Pricing and Differentiation**

Kebijakan penentuan harga (*pricing*) dan pembedaan produk yang dihasilkan (*differentiation*) merupakan dua hal yang



Sumber: Leonard Soffer & Robin Soffer, 2003. *Financial Statement Analysis a Valuation Approach*, 1st edition, p.55.

Gambar 5
Ideal Business Life Cycle

sangat berpengaruh bagi kesuksesan dari suatu organisasi bisnis untuk dapat meningkatkan pangsa pasar (*market share*), maupun memperluas pasar (*market size*). Hollander et.al. (2000) menyatakan bahwa kedua jenis kebijakan tersebut pada dasarnya merupakan senjata utama bagi suatu organisasi bisnis untuk memenangkan persaingan serta untuk memperluas pasar.

Pricing decision yang akurat akan memudahkan manajemen untuk menentukan strategi diferensiasi. Sebagai contoh, untuk memasuki segmen pasar baru yang selama ini telah dikuasai oleh *market leader* diperlukan upaya untuk menentukan harga jual yang sangat kompetitif dalam upaya untuk merebut pasar. Apakah harga jual harus dibuat lebih rendah dari *market leader*? Bagaimana metode diferensiasi yang tepat untuk menyakinkan konsumen bahwa barang yang akan dipasarkan ini mempunyai karakteristik kuat yang secara signifikan dapat dibedakan dengan produk sejenis yang telah ada di pasar? Apakah *product positioning* telah dilakukan dengan tepat?

Analisis bisnis dapat dilakukan secara terfokus pada bagaimana jawaban yang akan diperoleh dari berbagai pertanyaan sebagaimana tersebut diatas serta sampai sejauh mana manajemen dapat menjaga konsistensi dari berbagai kebijakan dalam *pricing* dan *differentiation*. Hal ini mutlak untuk diperhatikan, mengingat upaya untuk memperbesar *market share* dan *market size* merupakan tindakan terkoordinasi secara kontinyu dan berkelanjutan.

• Marketing & Selling Strategies

Kegiatan pemasaran, termasuk diantaranya strategi untuk menjual barang dan jasa hasil produksinya kepada konsumen, merupakan faktor penting juga untuk dipertimbangkan dalam melakukan analisis bisnis. Hal ini dikarenakan penerapan strategi dalam pemasaran dan upaya untuk menjual produk menjadi sangat

menentukan keberhasilan dari suatu perusahaan. Apakah selama ini perusahaan menggunakan saluran distribusi yang tepat? Apakah efektivitas dari media promosi yang dilakukan selalu terukur? Apakah strategi tersebut selalu dievaluasi secara periodik? Bagaimana dampak dari penerapan berbagai strategi pemasaran dan penjualan hingga saat ini?

Analisis bisnis perlu mempelajari pengaplikasian berbagai strategi pemasaran dan penjualan mengingat strategi tersebut akan sangat menentukan kelangsungan hidup dari suatu badan usaha bisnis.

• Supply Chain

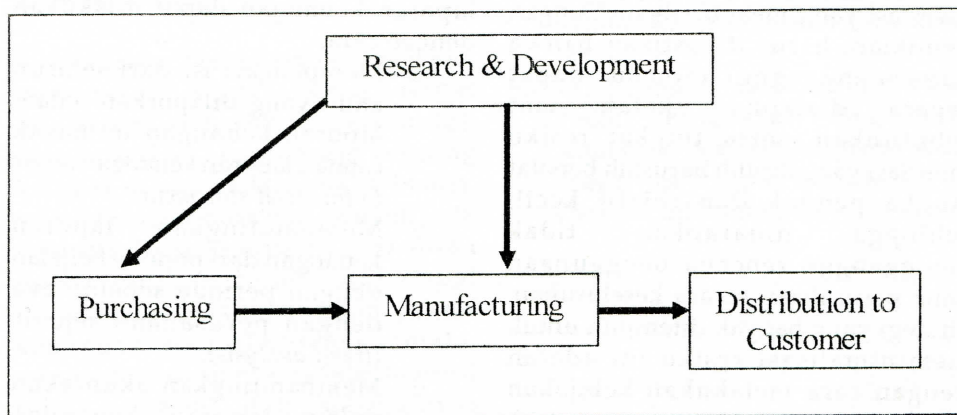
Setiap perusahaan pasti tidak akan dapat lepas dari kebutuhan akan pasokan bahan baku, bahan pembantu, serta berbagai barang kebutuhan lainnya. Permasalahan sering kali muncul akibat dari rumitnya koordinasi serta saluran distribusi dari barang dan jasa yang dibutuhkan, serta beragamnya kondisi dan jenis dari perusahaan pemasok yang ada. Disisi lain, suatu perusahaan tidak akan mampu untuk berkibrah secara optimal dalam melayani konsumennya jika tidak didukung oleh para pemasoknya. Dalam upaya untuk meningkatkan dukungan bagi kegiatan operasionalnya itulah diperlukan penerapan prinsip pengelolaan rantai pemasok (*supply chain management/SCM*). Prinsip utama dari SCM adalah melakukan koordinasi dengan seluruh pemasok dalam upaya untuk menghasilkan nilai tambah secara optimal bagi upaya untuk dari kegiatan perancangan dan pengembangan produk, menghasilkan barang dan jasa, sampai dengan pendistribusiannya kepada konsumen. Soffer dan Soffer (2003) mendeskripsikan SCM seperti tampak pada Gambar 6.

SCM juga diarahkan agar dapat menciptakan *win-win solution* tidak hanya bagi perusahaan yang

mendapatkan pasokan, namun terlebih lagi bagi para pemasoknya, sehingga mereka semua dapat melaksanakan koordinasi dan mendukung kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan yang dipasok. Analisis bisnis akan

perencanaan pengembangan sumber daya perusahaan yang jelas untuk masa depan?

Analisis bisnis sangat mempertimbangkan faktor sumber daya manusia ini, mengingingat prinsip



Sumber: Leonard Soffer & Robin Soffer, 2003. *Financial Statement Analysis a Valuation Approach*, 1st edition, p.58.

Gambar 6
The Supply Chain

melakukan analisis kemampuan dari manajemen perusahaan dalam mengelola serta mengajak seluruh pemasoknya dalam upaya pencapaian strategi bisnis yang telah ditetapkan, dengan harapan pencapaian tujuan secara optimal.

- **Human Resources**

Analisis bisnis juga harus melakukan analisis terhadap sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan guna memastikan apakah saat ini sumber daya manusia yang dimilikinya telah memenuhi standar kompetensi dan mereka telah ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan minat serta kemampuannya. Bagaimana *trend* tingkat *turn over* karyawan dewasa ini? Bagaimana tingkat kepuasan karyawan terhadap kebijakan manajemen perusahaan? Apakah perusahaan telah memiliki

utama dari penggerak dan penentu keberhasilan dari setiap organisasi akan terletak pada sumber daya manusia yang dimilikinya. Semakin baik pengelolaan sumber daya manusia ini akan semakin dinamis perkembangannya.

- **Investment Priorities**

Investasi akan dilakukan oleh perusahaan dalam rangka untuk melakukan diversifikasi pendapatan serta untuk mengalokasikan dana menganggur (*idle fund*) pada kegiatan yang menghasilkan. Untuk itu analisis bisnis harus mempertimbangkan bagaimana kebijakan dari perusahaan yang dianalisis dalam melakukan investasinya. Apakah telah mempertimbangkan faktor keamanan dari investasi tersebut? Bagaimana pengelolaan *idle fund* dewasa ini? Apakah dana tersebut pasti akan dapat

tersedia segera setelah dibutuhkan? Apakah investasi tersebut juga telah menghasilkan *return* yang layak?

Pada prinsipnya kebijakan investasi yang baik harus didasari oleh pertimbangan utama bahwa memang terdapat dana yang mengganggu, sehingga dapat dimanfaatkan untuk investasi yang menghasilkan. Dengan demikian, harus dipastikan bahwa dana mengganggu tersebut dapat segera disiapkan kelak saat dibutuhkan, serta tingkat resiko investasi yang dipilih haruslah bersifat jangka pendek dan relatif kecil, sehingga diharapkan tidak mengganggu rencana penggunaan dana perusahaan secara keseluruhan. Strategi yang banyak ditempuh untuk meminimalisasi resiko ini adalah dengan cara melakukan kebijakan portfolio dalam keputusan investasi, yaitu kebijakan dengan menempatkan dana investasi kepada berbagai bentuk investasi sehingga resiko secara keseluruhan menjadi relatif kecil.

• **Finance/accounting**

Faktor terakhir yang harus dipertimbangkan dalam melaksanakan analisis bisnis adalah faktor keuangan dan akuntansi, dimana faktor ini adalah faktor yang berpengaruh besar terhadap kelangsungan hidup

perusahaan. Faktor ini dapat dianalisis dengan menggunakan prinsip analisis laporan keuangan.

Analisis laporan keuangan adalah salah satu metode yang sangat bermanfaat bagi setiap pihak yang berkepentingan dengan perusahaan. Menurut Robinson et.al. (2004) analisis laporan keuangan dapat dilakukan dengan cara:

- Mempelajari isi dari seluruh akun yang dilaporkan dalam laporan keuangan termasuk catatan laporan keuangan (*notes to financial statements*).
- Membandingkan laporan keuangan dari periode berjalan dengan periode sebelumnya dengan perusahaan sejenis (*trend analysis*).
- Membandingkan akun-akun dalam laporan keuangan dengan suatu standar patokan tertentu, yang dikenal dengan analisis rasio.

Tabel 1 memperlihatkan beberapa kategori dari analisis rasio yang dapat dipergunakan dalam analisis bisnis

Analisis bisnis harus dilaksanakan dengan menggunakan sebanyak mungkin metode yang ada agar dapat memberikan gambaran lengkap tentang kondisi dari perusahaan obyek analisis. Pada dasarnya tidak ada satu

Tabel 1
Klasifikasi Rasio Keuangan

Kategori	Fokus Pengukuran
Rasio Aktivitas	Mengindikasikan efisiensi & efektivitas manajemen dalam pengelolaan kegiatan operasional serta aktiva dari perusahaan yang dipimpinya
Rasio Likuiditas	Mengindikasikan kemampuan dari perusahaan untuk memenuhi seluruh kewajiban jangka pendeknya
Rasio Solvabilitas	Mengindikasikan kemampuan dari perusahaan untuk memenuhi seluruh kewajinan jangka panjangnya
Rasio Profitabilitas	Mengindikasikan kemampuan untuk mendapatkan laba serta menghasilkan pertumbuhan laba tersebut secara berkelanjutan
Rasio Arus Kas	Mengindikasikan kemampuan untuk memperoleh aliran uang kas dari berbagai sumber pendanaan dengan tujuan untuk memastikan bahwa terdapat cukup dana bagi pendanaan kegiatan operasional, finansial dan investasi
Rasio Nilai Saham	Mengindikasikan bagaimana pasar menilai saham suatu perusahaan terhadap saham perusahaan pesaing, industri, serta saham perusahaan lainnya

Sumber : Robinson et.al., 2004, *Financial Statement Analysis, A Global Perspective*.

metode yang lebih superior dibanding yang lainnya, melainkan penggunaan harus didasarkan pada tujuan atau apa yang ingin diketahui dari proses analisis bisnis pada aspek keuangan dan akuntansi ini.

KESIMPULAN

Analisis bisnis pada dasarnya merupakan upaya yang dapat dilakukan oleh *stakeholders* untuk mendapatkan gambaran tentang kondisi suatu badan usaha bisnis, tentang kinerja masa lalu, saat ini, serta memprediksi kondisinya di masa depan. Analisis bisnis tidak dapat hanya mempertimbangkan faktor keuangan atau akuntansi semata, mengingat banyaknya variabel internal (SDM, sistem, dan sebagainya) maupun eksternal (politik, hukum, sosial-budaya, dan sebagainya) yang memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung pada kinerja suatu badan usaha bisnis.

Proses analisis bisnis ini dapat dilakukan dengan menggabungkan data yang diperoleh dari laporan keuangan dengan berbagai informasi lain tentang faktor lingkungan serta industri dari suatu badan usaha bisnis. Semakin baik kualitas dari analisis bisnis yang dilakukan, akan semakin memperkecil resiko sebagai akibat dari pengambilan keputusan ekonomis dari *stakeholders*.

DAFTAR RUJUKAN

- Hamel, Gary, and Prahalad, C.K., 1994. **Competing for the Future**. Boston: Harvard Business School Press.
- Hirsch, Maurice L., Jr., 2000. **Advanced Management Accounting**, 2nd edition. London: Thomson Learning.
- Hollander, Sawyer Anita; Denna, Eric L., and Cherrington, J. Owen, 2000. **Accounting Information Technology, and Business**

- Solutions**, 2nd edition. Boston: McGraw-Hill Higher Education.
- Porter, Michael, 1980. **Competitive Strategy**. New York: Free Press.
- Robinson, R.; Paul Multer, Thomas, and Grant Julia, 2004. **Financial Statement Analysis, a Global Perspective**, 1st edition. Upper Saddle River: Pearson Education Inc.
- Soffer, Leonard, and Soffer, Robin, 2003. **Financial Statement Analysis, Valuation Approach**, 1st edition. Upper Saddle River: Pearson Education Inc.