

BAB III

LANDASAN TEORI

3.1 Teori Umum

Teori umum ini menyediakan kerangka kerja luas mengenai aspek kewirausahaan dan pengelolaan bisnis yang menjadi dasar operasi Brand AndOne.

3.1.1 Konsep *Entrepreneurship* dan Kewirausahaan

Konsep ini menguraikan proses dinamis penciptaan nilai baru dengan mengalokasikan sumber daya secara inovatif, terlepas dari sumber daya yang saat ini dimiliki (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2021). Konsep ini diterapkan oleh brand AndOne dengan inisiatif untuk mengambil risiko di pasar *streetwear* lokal yang kompetitif. Kewirausahaan tidak hanya tentang membuat bisnis, tetapi juga termasuk kemampuan seseorang atau kelompok untuk mengidentifikasi celah yang ada dalam pasar dan memanfaatkan celah tersebut agar menjadi sesuatu yang menguntungkan. Dalam konteks ini, celah pasar bisa dalam bentuk harga, kualitas, dan desain dari celana *streetwear*.

3.1.2 Manajemen Strategi

1. Teori Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah proses dinamis yang melibatkan visi, perubahan, dan kreasi. Unsur-unsur penting meliputi kemauan untuk mengambil risiko yang terukur, kemampuan untuk membentuk tim yang efektif; keterampilan kreatif untuk mengelola sumber daya yang dibutuhkan; keterampilan dasar dan inovasi dalam menyusun rencana bisnis yang solid dan visi untuk mengenali peluang di mana orang lain melihat kekurangan. Kuratko (2020) Teori kewirausahaan menjadi dasar dalam penelitian ini karena AndOne sebagai brand startup berada dalam fase pengembangan, sehingga membutuhkan karakteristik kewirausahaan seperti inovasi, keberanian mengambil risiko, dan orientasi pada pertumbuhan

Teori kewirausahaan menjadi dasar dalam penelitian ini karena AndOne sebagai brand startup berada dalam fase pengembangan, sehingga membutuhkan karakteristik kewirausahaan seperti inovasi, keberanian mengambil risiko, dan orientasi pada pertumbuhan.

2. Teori Manajemen Umum

Wheelen & Hunger (2022) menyatakan bahwa strategi bisnis tidak hanya berfungsi sebagai pedoman arah perusahaan, tetapi juga sebagai alat untuk mengantisipasi perubahan industri, teknologi, dan perilaku konsumen. Dalam industri fashion streetwear yang memiliki tingkat persaingan tinggi dan siklus tren yang cepat, kemampuan menyusun strategi yang adaptif menjadi sangat krusial.

Teori ini relevan karena AndOne membutuhkan arah pengembangan usaha yang terukur, baik dari sisi produk, sumber daya, maupun posisi bersaing di pasar.

3. Teori Inovasi

Teece (2022) menyatakan bahwa perusahaan yang mampu melakukan inovasi secara berkelanjutan akan memiliki daya saing yang lebih kuat karena mampu menyesuaikan diri dengan perubahan pasar dan teknologi. Dalam industri fashion streetwear, inovasi dapat diwujudkan dalam desain produk, pemilihan material, strategi rilis produk, hingga konsep branding.

Teori inovasi menjadi dasar penting dalam penelitian ini karena AndOne mengusung konsep diferensiasi melalui desain, kualitas premium, dan narasi brand yang kuat..

3.2 Teori Khusus

Sub-Bab ini berisi uraian mengenai teori-teori yang digunakan dan diterapkan oleh penulis dalam proses pengelolaan keuangan bisnis AndOne untuk menganalisa dan menyusun strategi **pengembangan** AndOne

3.2.1 Perencanaan dan Peramalan Keuangan (*Financial Forecasting*)

Perencanaan keuangan merupakan proses menyusun cara agar perusahaan dapat mencapai tujuan keuangannya dengan pengembangan rencana keuangan jangka panjang dan jangka pendek. Dalam perencanaan ini, proses paling inti adalah peramalan keuangan (*financial forecasting*), yang merupakan proses proyeksi posisi keuangan perusahaan di masa depan dengan menggunakan asumsi-asumsi yang logis dan data historis jika perusahaan memiliki data tersebut.

Brigham dan Houston (2019), mengatakan bahwa peramalan keuangan merupakan aktivitas vital karena menjadi peta jalan bagi perusahaan untuk mengantisipasi kebutuhan keuangan (pendanaan) sebelum kebutuhan tersebut muncul. Peta tersebut akan membantu agar perusahaan menghindari masalah likuiditas yang akan berdampak kepada operasional.

Dalam menyusun strategi pengembangan usaha, peramalan keuangan terdiri atas tiga komponen, antara lain:

1. Peramalan Penjualan (*Sales Forecasting*)

Peramalan penjualan merupakan langkah pertama dalam merencanakan keuangan suatu perusahaan. Variabel-variabel seperti harga pokok penjualan, kebutuhan inventaris, biaya pemasaran, memiliki hubungan secara langsung dengan angka penjualan.

Titman et al., (2021) menyatakan bahwa akurasi peramalan penjualan menentukan validitas seluruh anggaran perusahaan. Jika proyeksi penjualan tidak realistis, maka proyeksi laba dan kebutuhan modal juga akan meleset. Dalam konteks usaha rintisan seperti AndOne, peramalan ini biasanya didasarkan oleh data analisis pasar total dan *market share* yang ingin dicapai.

2. Laporan Keuangan Pro-Forma

Setelah memproyeksikan angka penjualan, CFO dapat menyusun laporan keuangan pro-forma. Laporan pro-forma merupakan laporan keuangan yang diproyeksikan untuk periode masa depan berdasarkan asumsi yang ditetapkan.

Laporan pertama yang bisa disusun adalah laporan laba rugi, yang

digunakan untuk mendapat gambaran mengenai margin keuntungan dan beban operasional kedepannya. Tujuannya adalah untuk menganalisa apakah model bisnis yang dijalankan dapat menguntungkan dalam periode beberapa tahun ke depan Titman et al., (2021).

Laporan kedua adalah laporan posisi keuangan perusahaan atau neraca. Laporan ini digunakan untuk memproyeksikan pertumbuhan aset dan ekuitas sekaligus memastikan bahwa harta dan modal perusahaan seimbang di masa depan. Kemudian, laporan ketiga merupakan laporan arus kas pro-forma. Laporan ini sangat krusial untuk memantau likuiditas dan memastikan bahwa AndOne memiliki kas yang cukup untuk membiayai operasionalnya.

3. Metode Presentase Penjualan

Dalam menyusun proyeksi keuangan untuk suatu perusahaan, metode yang biasanya digunakan adalah metode presentase penjualan atau (*percent of sales method*). Metode ini bekerja dengan cara berasumsi bahwa akun-akun yang ada di dalam laporan keuangan seperti harga pokok penjualan, persediaan, dan piutang akan bervariasi secara proporsional dengan perubahan penjualan.

Menurut Titman et al., (2021), metode ini efektif untuk memproyeksikan kebutuhan pembiayaan eksternal (*Additional Funds Needed*) dengan asumsi rasio biaya terhadap penjualan tetap konstan.

3.2.2 Analisis Biaya-Volume-Laba (CVP) dan Titik Impas

Analisis Biaya-Volume-Laba atau CVP adalah alat perencanaan laba yang kuat dalam akuntansi manajemen. Analisis ini meneliti hubungan sistematis antara perubahan volume kegiatan, biaya, harga, dan laba.

Menurut Garrison et al., (2021), analisis CVP digunakan oleh manajer untuk menentukan bagaimana keputusan strategi keuangan dan pemasaran—seperti menaikkan harga jual atau mengurangi biaya variabel—akan berdampak pada laba bersih perusahaan.

Analisis ini terdiri dari dua kategori utama, yaitu biaya tetap (*fixed cost*), yang merupakan biaya yang memiliki jumlah tetap terlepas dari perubahan aktivitas

atau jumlah produksi, contohnya adalah beban sewa. Biaya kedua adalah biaya variabel atau (*variable cost*), yang jumlah totalnya berubah secara proporsional seiring dengan perubahan jumlah produksi. Contohnya adalah bahan baku dan biaya jahit.

1. Konsep Margin Kontribusi

Hal utama dalam analisis CVP adalah margin kontribusi, yang merupakan selisih antara harga jual per unit dengan biaya variabel per unit, dalam konteks AndOne adalah HPP.

Blocher et al. (2019) mendefinisikan margin kontribusi sebagai jumlah pendapatan yang tersisa setelah dikurangi biaya variabel, yang kemudian digunakan untuk menutup biaya tetap. Setelah biaya tetap tertutup, sisa margin kontribusi barulah menjadi laba operasi. Rumus Margin Kontribusi antara lain:

$$CM = \text{Harga Jual per Unit} - \text{Biaya Variabel per Unit}$$

Gambar 3.2.2.1 Rumus CM

Sumber: Google

2. Analisis Titik Impas (*Break-Even Point*)

Titik impas atau BEP merupakan situasi di mana total pendapatan (*revenue*) sama dengan total biaya, sehingga perusahaan tidak menghasilkan laba tetapi tidak mengalami kerugian. Analisis BEP sangatlah penting bagi usaha skala kecil atau rintisan karena digunakan untuk menentukan target penjualan minimal agar perusahaan tersebut bisa bertahan hidup. Menurut Garrison et al., (2021) BEP dapat dihitung melalui dua pendekatan:

- a. Pendekatan Unit (Kuantitas): Menghitung jumlah unit fisik yang harus dijual.

$$BEP(\text{Unit}) = \frac{\text{Total Biaya Tetap}}{\text{Margin Kontribusi per Unit}}$$

Gambar 3.2.2.2 Rumus BEP (Unit)

Sumber: Google

- b. Pendekatan Rupiah (Nilai Penjualan): Menghitung jumlah omset yang harus dicapai.

$$BEP(\text{Rupiah}) = \frac{\text{Total Biaya Tetap}}{\text{Rasio Margin Kontribusi}}$$

Gambar 3.2.2.3 Rumus BEP (Rupiah)

Sumber: AndOne

3. Margin Keamanan (*Margin of Safety*)

Analisis CVP tidak hanya mencakup konsep BEP, tetapi termasuk juga konsep *margin of safety*. Margin keamanan atau *margin of safety* adalah selisih antara penjualan yang dianggarkan (atau aktual) dengan penjualan yang ada pada titik impas. Rasio ini memberi gambaran mengenai jumlah penurunan yang harus dialami oleh perusahaan sampai perusahaan tersebut mengalami kerugian. Semakin tinggi margin keamanan, risiko kerugian perusahaan akan semakin menurun. (Garrison, Noreen, & Brewer, 2021).

3.2.3 Analisis Kelayakan Investasi (*Payback Period*)

Dalam mengambil keputusan untuk menetapkan anggaran modal (*capital budgeting*), CFO harus menganalisa apakah proyek yang akan dianggarkan dana layak atau tidak layak. Metode evaluasi yang paling umum digunakan, terutama untuk usaha kecil seperti AndOne adalah untuk menghitung periode pengembalian (*payback period*).

Gitman dan Zutter (2015) mendefinisikan *payback period* sebagai jumlah waktu yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan untuk menghasilkan revenue yang dapat menutup investasi awalnya, yang dihitung dari arus kas bersih yang dihasilkan oleh proyek yang diinvestasikan. Singkatnya, metode ini memproyeksi seberapa lama waktu agar uang yang diinvestasikan bisa kembali.

1. Kriteria Pengambilan Keputusan

Cara kerja metode ini adalah dengan cara membandingkan periode pengembalian proyek dengan periode maksimum pengembalian yang dapat diterima. Proyek akan diterima jika payback period terjadi sebelum periode target maksimum dan akan ditolak jika sebaliknya.

Ross, Westerfield, dan Jordan (2019) berkata bahwa *payback period* sangatlah populer dengan pengelola keuangan perusahaan karena cara kerjanya yang simpel dan fokus terhadap likuiditas. Jika proyek dapat mengembalikan modal lebih cepat, proyek akan dianggap lebih likuid dan rendah risiko dibandingkan dengan proyek yang membutuhkan waktu lama untuk mengembalikan modal.

2. Keunggulan dalam Manajemen Risiko

Payback period tidak hanya berfungsi untuk mengukur waktu, tetapi juga untuk mengukur risiko. Brigham dan Houston (2019) menjelaskan bahwa jika waktu yang dibutuhkan untuk mengembalikan modal lebih lama, lebih besar risikonya terhadap arus kas ke masa depan. Oleh karena itu, *payback period* juga digunakan untuk menjadi alat *screening* atau penyaring untuk risiko likuiditas.

3. Rumus Perhitungan

Jika arus kas per tahun konsisten, rumusnya sebagai berikut:

$$\text{Payback Period} = \frac{\text{Investasi Awal}}{\text{Arus Kas Bersih Tahunan}}$$

Gambar 3.2.3.1 Rumus Payback Period

Sumber: Google

Tetapi, jika arus kas per tahun berbeda seperti kasusnya dengan AndOne dimana arus kas per tahunnya berbeda dalam proyeksi periode 3 tahun, perhitungan akan dilakukan dengan mengakumulasi arus kas masuk tahunan sampai jumlah investasi awal tertutup.

$$\text{Payback Period} = n + \frac{a - b}{c}$$

Gambar 3.2.3.2 Rumus Payback Period (Alternatif)

Sumber: Google

Dimana:

- n = Tahun terakhir di mana jumlah arus kas belum menutup investasi awal.
- a = Jumlah investasi awal.
- b = Jumlah kumulatif arus kas pada tahun ke- n
- c = Jumlah arus kas pada tahun ke- $n+1$

3.2.4 Laporan Keuangan

Sub-bab ini berisi teori mengenai laporan keuangan, yang merupakan representasi terstruktur posisi dan kinerja keuangan suatu perusahaan. Laporan ini adalah hasil akhir dalam proses akuntansi yang fungsinya adalah untuk menyediakan informasi mengenai posisi keuangan, kinerja, dan arus kas perusahaan yang akan bersifat informatif kepada pihak yang membaca dan menggunakan laporan tersebut untuk mengambil keputusan keuangan.

Titman et al., (2021) mengatakan bahwa laporan keuangan yang lengkap terdiri dari beberapa komponen utama yang berkaitan. Dalam konteks AndOne, penulis fokus kepada tiga laporan utama, yaitu:

1. Laporan Laba Rugi

Laporan ini berfungsi sebagai alat ukur keberhasilan operasi usaha selama suatu periode waktu. Laporan ini terdiri dari pendapatan, beban, keuntungan, dan kerugian yang menghasilkan hasil akhir berupa laba bersih atau *net income*.

Fungsi strategis dari laporan laba rugi adalah untuk mengevaluasi profitabilitas dan efisiensi operasional. Laporan ini menggunakan kinerja masa lalu untuk membantu memprediksi jumlah, waktu, dan ketidakpastian yang akan terjadi di masa depan. Laporan ini relevan dengan penulisan tugas akhir untuk memproyeksikan kemampuan AndOne untuk menghasilkan laba kedepannya.

2. Laporan Posisi Keuangan (Neraca)

Laporan ini berfungsi untuk menunjukkan aset, liabilitas, dan ekuitas pemilik pada satu titik waktu, biasanya titik waktu tersebut adalah akhir tahun. Laporan ini memberikan dasar untuk menghitung tingkat pengembalian dan menjadi bahan evaluasi untuk struktur modal perusahaan. Persamaan dasar dari neraca adalah:

$$Aset = Liabilitas + Ekuitas$$

Gambar 3.2.4.1

Sumber: Google

Fungsi strategis neraca adalah untuk menilai likuiditas dari suatu perusahaan (kemampuan membayar utang jangka pendek, solvabilitas (kemampuan membayar utang jangka panjang), dan fleksibilitas keuangan sebuah perusahaan (Kieso et al., 2018). Hal ini relevan dengan penulisan tugas akhir untuk memvalidasi pertumbuhan AndOne dan menjadi bukti bahwa AndOne memiliki struktur modal yang tanpa hutang.

3. Laporan Arus Kas

Laporan arus kas berfungsi untuk memberi tahu pembaca informasi mengenai penerimaan dan pengeluaran kas selama suatu periode. Laporan arus kas diklasifikasikan sebagai aktivitas operasi, investasi, dan pendanaan. Fungsi strategisnya untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang tidak dapat dijawab oleh laporan-laporan sebelumnya seperti asal uang kas, untuk apa uang kas digunakan.

Laporan ini merupakan alat yang menilai apakah perusahaan dapat bertahan hidup atau tidak (Titman et al., 2021). Laporan arus kas ini relevan dengan penulisan tugas akhir untuk menunjukkan bahwa AndOne memiliki likuiditas yang kuat dan mampu membiayai pertumbuhannya sendiri tanpa penyuntikan dana eksternal.