

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS REŃCANA BISNIS PENDIRIAN WARALABA
ABC LAUNDRY**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

RIEVA LAURENTINA ATOTOY

NIM. 500783604

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2017

BUSINESS PLAN ANALYSIS TO ESTABLISH ABC LAUNDRY FRANCHISE

Rieva Laurentina Atotoy
(atotoyrieva@gmail.com)

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

ABSTRACT

The focus of this thesis is the business plan analysis to establish ABC Laundry franchise using quantitative and qualitative methodologies. The purpose of this research is to analyze the feasibility of business plan of ABC Laundry establishment. The result of this research is based on a comprehensive business plan analysis of the company, macro environment analysis, industrial environmental analysis, *Competitive Profile Matrix* analysis, SWOT analysis, operational planning analysis, marketing plan analysis, organizational and personnel plan analysis, financial plan analysis, and business risk control planning in the establishment of ABC Laundry franchise which can become the basic reference in realizing the business plan of establishment of ABC Laundry franchise. Based on financial analysis and investment feasibility using pessimistic scenario, normal and optimistic, the business plan to establish ABC Laundry franchise is feasible to be realized. *Net Present Value* (NPV) ABC Laundry in pessimistic scenario is Rp 183.319.664, NPV in moderate scenario is Rp 298,830,471, and NPV in optimistic scenario is Rp 562.311.542. *Payback Period* (PP) in pessimistic scenario, moderate, and optimistic is the same ie 1 year 4 months. *Profitability Index* (PI) in pessimistic scenario is 2,061, in moderate scenario is 2,730, in optimistic scenario is 4,256. *Internal Rate Of Return* (IRR) in pessimistic scenario is 61.26%, IRR in moderate or normal scenario is 75.39%, and IRR in optimistic scenario is 98.11%. The conclusion of this study is the business plan of ABC Laundry establishment is feasible to execute.

Keywords : *Business Plan, Investment Feasibility Analysis, Net Present Value, Payback Period, Profitability Index, Internal Rate Of Return*

ANALISIS RENCANA BISNIS PENDIRIAN WARALABA ABC LAUNDRY

Rieva Laurentina Atotoy
(atotoyrieva@gmail.com)

Program Pascasarjana Universitas Terbuka

ABSTRAK

Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini membahas mengenai analisis rencana bisnis pendirian waralaba ABC Laundry dengan menggunakan metodologi kualitatif dan kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kelayakan rencana bisnis pendirian ABC Laundry. Hasil yang didapat dari penelitian ini didasarkan dengan adanya analisis rencana bisnis yang telah dilakukan secara menyeluruh terhadap analisis perusahaan, analisis lingkungan makro, analisis lingkungan industri, analisis *Competitive Profile Matrix*, analisis SWOT, analisis perencanaan operasional, analisis rencana pemasaran, analisis rencana organisasi dan personil, analisis rencana keuangan, dan perencanaan pengendalian risiko bisnis dalam pendirian waralaba ABC Laundry yang dapat menjadi acuan dasar dalam merealisasikan rencana bisnis tersebut. Berdasarkan analisis keuangan dan kelayakan investasi dengan menggunakan skenario pesimis, moderat/normal dan optimis rencana bisnis pendirian waralaba ABC Laundry layak untuk direalisasikan. *Net Present Value* (NPV) ABC Laundry pada skenario pesimis Rp 183.319.664, NPV pada skenario moderat Rp 298.830.471, dan NPV pada skenario optimis Rp 562.311.542. *Payback Period* (PP) pada skenario pesimis, moderat, dan optimis adalah sama selama 1 tahun 4 bulan. *Profitability Index* (PI) pada skenario pesimis 2,061, pada skenario moderat 2,730, pada skenario optimis 4,256. ABC Laundry memiliki *Internal Rate Of Return* (IRR) pada skenario pesimis 61,26 %, IRR pada skenario moderat 75,39 %, dan IRR pada skenario optimis sebesar 98,11 %. Kesimpulan yang diambil dari penulisan TAPM ini adalah rencana bisnis pendirian waralaba ABC Laundry ini layak untuk direalisasikan dan didukung pelaksanaannya.

Kata Kunci : Rencana Bisnis, Analisis Kelayakan Investasi, *Net Present Value*, *Payback Period*, *Profitability Index*, *Internal Rate Of Return*

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul ANALISIS RENCANA BISNIS PENDIRIAN WARALABA ABC LAUNDRY adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 19 Mei 2017

Yang Menyatakan



(RIEVA LAURENTINA ATOTOY)

NIM 500783604

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : ANALISIS RENCANA BISNIS PENDIRIAN
WARALABA ABC LAUNDRY
Penyusun TAPM : RIEVA LAURENTINA ATOTOY
NIM : 500783604
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN
Hari / Tanggal : Sabtu / 17 Juni 2017

Menyetujui :

Pembimbing II,

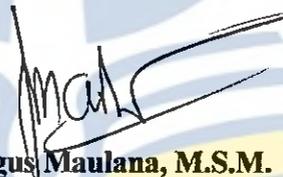
Pembimbing I,




Dr. Ety Puji Lestari, M. Si.
NIP. 197404162002122001

Dr. Said Kelana Asnawi, M.M.

Penguji Ahli



Dr. Agus Maulana, M.S.M.

Mengetahui,
KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN INFORMATIKA
UNIVERSITAS TERBUKA
PASCASARJANA

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen Program Magister Manajemen, Direktur Program Pascasarjana,





Mohamad Nasoha, SE., MSc
NIP. 197811112005011001

Dr. Liestyodono Bawono, M.Si
NIP. 195812151986011009

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : RIEVA LAURENTINA ATOTOY
NIM : 500783604
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN
Judul TAPM : ANALISIS RENCANA BISNIS PENDIRIAN
WARALABA ABC LAUNDRY

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Sabtu / 17 Juni 2017
Waktu : 08.00 s/d 15.00

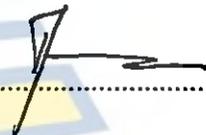
Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Tandatangan

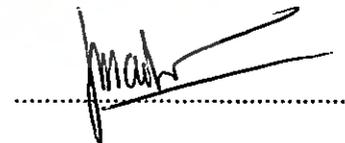
Ketua Komisi Penguji

Dr. Tita Rosita, M.Pd



Penguji Ahli

Dr. Agus Maulana, M.S.M.



Pembimbing I

Dr. Said Kelana Asnawi, M.M.



Pembimbing II

Dr. Etty Puji Lestari, M.Si.



KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan rahmat-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul “Analisis Rencana Bisnis Pendirian Waralaba ABC Laundry”. Penulisan Tugas Akhir Program Magister ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan Tugas Akhir Program Magister ini. Untuk itu, saya dengan senang hati dan tangan terbuka menerima segala saran dan kritik membangun yang semakin menyempurnakan Tugas Akhir Program Magister ini.

Dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan Tugas Akhir Program Magister ini tidak akan berjalan dengan baik dan lancar tanpa adanya dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih dengan tulus kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus., Ph.D. selaku Rektor Universitas Terbuka.
2. Bapak Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
3. Bapak Dr. Said Kelana Asnawi, M.M, selaku dosen pembimbing I dan Ibu Dr. Etty Puji Lestari, M.Si, selaku pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan masukan, ilmu, motivasi dan mengarahkan penulis dalam menyusun Tugas Akhir Program Magister ini.
4. Bapak Mohamad Nasoha, SE., MSc sebagai Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen / Program Magister Manajemen Universitas Terbuka.

5. Ibu Dra. Rasyimah Rasyid, M.Pd selaku penganggungjawab program Magister Manajemen UPBJJ UT Jakarta dan seluruh jajaran.
6. Seluruh dosen dan staff pada program Magister Manajemen Universitas Terbuka yang selalu memberikan pengetahuan, pengalaman dan wawasan.
7. Suami tercinta, Adhika Azizy, yang selalu memahami saya, menyemangati, mendoakan, serta memberikan dukungan dan motivasi dalam menjalankan perkuliahan dan menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister ini dengan baik dan lancar.
8. Kedua orang tua tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dan mendoakan saya terutama untuk penyusunan Tugas Akhir Program Magister agar dapat terselesaikan dengan baik.
9. Keluarga tercinta kakak Rieno, kakak ipar Yuli, keponakan Rainbow dan Revan. Terima kasih atas dukungan dan doanya sehingga saya dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister ini dengan baik.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu saya dalam menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister ini.

Akhir kata semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan berkat dan rahmat-Nya kepada kita semua, dan semoga Tugas Akhir Program Magister ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, 17 Juni 2017

Penulis,



Rieva Laurentina Atotoy

RIWAYAT HIDUP

Nama : Rieva Laurentina Atotoy

NIM : 500783604

Program Studi : Magister Manajemen

Tempat / Tanggal Lahir : Jakarta / 11 Desember 1985

Riwayat Pendidikan :

- Lulus S1 di UNIKA Atmajaya Jakarta pada tahun 2009
- Lulus SMU di SMUN 39 Cijantung pada tahun 2003
- Lulus SMP di SLTPN 02 Cimanggis pada tahun 2000
- Lulus SD di SDN Keramat Pela 07 Pagi Tahun 1997

Riwayat Pekerjaan :

- Tahun 2014 s/d sekarang sebagai pemilik kapal penangkapan ikan di Manado "KM RAINBOW".
- Tahun 2010 s/d 2012 sebagai Operational Buyer - Purchasing & Procurement Department di PT Nestle Indonesia.
- Tahun 2009 s/d 2010 sebagai Account Receivables - Accounting Department di PT Electronic City Indonesia.

Jakarta, 17 Juni 2017



Rieva Laurentina Atotoy

NIM 500783604

DAFTAR ISI

	Halaman
<i>Abstract</i>	i
Abstrak.....	ii
Lembar Pernyataan Bebas Plagiasi.....	iii
Lembar Persetujuan.....	iv
Lembar Pengesahan.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Riwayat Hidup.....	viii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xiv
Daftar Gambar.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Konsep Rencana Bisnis / <i>Business Plan</i>	8
1. Pengertian Rencana Bisnis.....	8
2. Manfaat Rencana Bisnis.....	8
3. Studi Kelayakan Bisnis.....	10
B. Cakupan Perencanaan Bisnis.....	12
1. Data Perusahaan.....	12
2. Produk dan Jasa yang Ditawarkan.....	13
3. Perencanaan Operasional.....	14
4. Rencana Pemasaran.....	16
a. Analisis Pasar.....	17
b. Strategi Bauran Pemasaran (<i>Marketing Mix</i>).....	21
5. Rencana Organisasi dan Personil.....	24
a. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	25

b.	Analisis dan Desain Pekerjaan	26
c.	Penarikan Tenaga Kerja (<i>Recruitment</i>)	28
d.	Seleksi Tenaga Kerja	30
e.	Orientasi Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja ...	31
f.	Penilaian Kinerja	32
g.	Pemberian Kompensasi	33
h.	Pemeliharaan Tenaga Kerja	34
6.	Rencana Keuangan	35
a.	Pendanaan	35
b.	Pembiayaan Awal	36
c.	Laporan Keuangan	38
d.	Analisis Investasi	41
7.	Perencanaan Pengendalian Risiko Bisnis	47
a.	Identifikasi Risiko	48
b.	Klasifikasi Risiko	49
c.	Analisis Risiko	50
d.	Penanganan Risiko	51
C.	Analisis Lingkungan Eksternal	52
I.	Lingkungan Jauh (Makro)	54
II.	Lingkungan Industri	58
D.	Analisis <i>Competitive Profile Matrix</i> (CPM)	66
1.	Komponen <i>Competitive Profile Matrix</i>	67
2.	Manfaat <i>Competitive Profile Matrix</i> (CPM)	69
E.	Analisis SWOT (<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>)	70
F.	Faktor Kunci Sukses (<i>Key Success Factors</i>)	73
1.	Karakteristik <i>Key Success Factors</i>	73
2.	Identifikasi <i>Key Success Factors</i>	75
3.	Tipe-Tipe <i>Key Success Factors</i>	76
G.	Posisi dan Peluang Bisnis	77
H.	Waralaba	80
I.	Penelitian Terdahulu	84
J.	Kerangka Pemikiran	91

BAB III METODE PENELITIAN	93
A. Desain Penelitian.....	93
B. Populasi dan Sampel.....	93
1. Populasi.....	93
2. Sampel.....	94
C. Instrumen Penelitian.....	94
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	95
E. Metode Analisis Data.....	96
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	101
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	101
B. Hasil dan Pembahasan.....	102
1. Analisis Perusahaan.....	102
a. Identitas Perusahaan.....	102
b. Identitas Pemilik.....	102
c. Visi, Misi, Nilai dan Tujuan Perusahaan.....	103
d. Lokasi Usaha.....	103
e. Produk atau Jasa yang Ditawarkan.....	104
2. Analisis Lingkungan Jauh (Makro).....	104
a. Faktor Politik, Peraturan, dan Kepemerintahan.....	104
b. Faktor Ekonomi.....	105
c. Faktor Sosial / Budaya dan Demografi.....	106
d. Faktor Teknologi.....	107
e. Faktor Ekologi / Alam.....	108
3. Analisis Lingkungan Industri.....	108
a. Persaingan di antara Perusahaan Anggota Industri.....	109
b. Potensi Masuknya Pendatang Baru Ke Dalam Industri ..	110
c. Potensi Berkembangnya Produk Substitusi (Pengganti).	110
d. Daya Tawar Pemasok.....	111
e. Daya Tawar Pembeli.....	112
4. Analisis <i>Competitive Profile Matrix</i> (CPM).....	113
5. Analisis SWOT (<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>).....	115

a.	<i>Strengths</i> (Kekuatan).....	116
b.	<i>Weaknesses</i> (Kelemahan).....	119
c.	<i>Opportunities</i> (Peluang).....	120
d.	<i>Threats</i> (Ancaman).....	121
6.	Analisis Perencanaan Operasional	126
a.	Deskripsi dan Rencana Operasi.....	126
b.	Deskripsi Rencana Waktu Operasi.....	129
c.	Deskripsi dan Alur Proses Produksi / Penjualan.....	130
1)	Proses Penjualan Produk atau Jasa (Alur Penjualan)	130
2)	Proses Pembelian Produk atau Jasa (Alur Pembelian)	132
d.	Teknologi, Peralatan dan Perlengkapan.....	133
1)	Teknologi.....	133
2)	Peralatan dan Perlengkapan.....	134
e.	Layout Bangunan Fisik	136
f.	Nama Pemasok.....	141
7.	Analisis Rencana Pemasaran.....	141
a.	Analisis Pasar	141
1)	Segmentasi Pasar	142
2)	Penentuan Pasar Sasaran (Target Pasar).....	144
3)	Penentuan Posisi Pasar (<i>Positioning</i>)	145
4)	Strategi Bauran Pemasaran.....	145
b.	Strategi Penjualan.....	153
8.	Analisis Rencana Organisasi dan Personil	154
a.	Rencana Struktur Organisasi.....	154
b.	<i>Job Description</i> dan <i>Job Spesification</i>	155
c.	Rencana Staffing	158
d.	Rencana Proses Rekrutmen dan Seleksi.....	159
e.	Rencana Penggajian	160
f.	Rencana Pengembangan Kompetensi Karyawan.....	160
g.	Rencana Evaluasi Kinerja dan Pengendalian Karyawan.	161
9.	Analisis Rencana Keuangan.....	163
a.	Pendanaan.....	163

b. Biaya-biaya Pendirian dan Operasional	164
1) Biaya Investasi	164
2) Biaya Produksi	168
3) Biaya Operasional	169
c. Asumsi Pertumbuhan	171
d. Proyeksi Pendapatan Usaha	172
e. Laporan Keuangan	173
1) Laporan Laba Rugi / <i>Income Statement</i>	173
2) Laporan Arus Kas / <i>Cash Flow</i>	177
3) Neraca / <i>Balance Sheet</i>	181
f. Analisis Investasi	184
1) <i>Net Present Value</i> (NPV)	184
2) <i>Payback Period</i> (PP)	187
3) <i>Profitability Index</i> (PI)	189
4) <i>Internal Rate of Return</i> (IRR)	190
10. Analisis Perencanaan Pengendalian Risiko Bisnis	191
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	193
A. Kesimpulan	193
B. Saran	194
DAFTAR PUSTAKA	196

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Jenis Rencana Operasional.....	16
Tabel 2.2	Tabel Biaya Meliputi Biaya <i>Start-up</i> dan Operasional ...	37
Tabel 2.3	Proyeksi Arus Kas.....	41
Tabel 2.4	Variabel Faktor Politik, Kepemerintahan, dan Peraturan yang Perlu Diamati.....	55
Tabel 2.5	Variabel-Variabel Ekonomi yang Perlu Diamati	56
Tabel 2.6	Variabel Faktor Sosial, Budaya, dan Demografi yang Perlu Diamati.....	57
Tabel 2.7	Variabel Teknologi yang Layak Diperhatikan	58
Tabel 2.8	Matriks SWOT	71
Tabel 2.9	Hasil Penelitian Terdahulu	88
Tabel 4.1	<i>Competitive Profil Matrix</i> (CPM).....	114
Tabel 4.2	Matriks SWOT ABC <i>Laundry</i>	123
Tabel 4.3	Program Kerja Berdasarkan Strategi Yang Dibuat	124
Tabel 4.4	<i>Time Schedule</i> ABC <i>Laundry</i>	129
Tabel 4.5	Peralatan dan Perlengkapan ABC <i>Laundry</i>	134
Tabel 4.6	Profil Kecamatan Pasar Rebo, Jakarta Timur	143
Tabel 4.7	Penduduk dan Rasio Jenis Kelamin Menurut Kecamatan Tahun 2016.....	144
Tabel 4.8	Kebutuhan Tenaga Kerja.....	159
Tabel 4.9	Rencana Penggajian ABC <i>Laundry</i>	160
Tabel 4.10	Perhitungan Investasi Awal ABC <i>Laundry</i>	164
Tabel 4.11	Paket Investasi Standart PT ABC.....	165
Tabel 4.12	Biaya Produksi ABC <i>Laundry</i> Skenario Pesimis.....	168
Tabel 4.13	Biaya Produksi ABC <i>Laundry</i> Skenario Moderat/Normal	169
Tabel 4.14	Biaya Produksi ABC <i>Laundry</i> Skenario Optimis	169

Tabel 4.15	Biaya Operasional ABC <i>Laundry</i>	169
Tabel 4.16	Biaya Kenaikan Gaji / Tenaga Kerja ABC <i>Laundry</i> Per Tahun	170
Tabel 4.17	Pendapatan Kotor ABC <i>Laundry</i> Tahun 2017	172
Tabel 4.18	Proyeksi Penjualan ABC <i>Laundry</i> Skenario Pesimis.....	173
Tabel 4.19	Proyeksi Penjualan ABC <i>Laundry</i> Skenario Moderat/Normal	173
Tabel 4.20	Proyeksi Penjualan ABC <i>Laundry</i> Skenario Optimis	173
Tabel 4.21	Laporan Laba Rugi ABC <i>Laundry</i> Skenario Pesimis	174
Tabel 4.22	Laporan Laba Rugi ABC <i>Laundry</i> Skenario Moderat/Normal	175
Tabel 4.23	Laporan Laba Rugi ABC <i>Laundry</i> Skenario Optimis.....	176
Tabel 4.24	Laporan Arus Kas ABC <i>Laundry</i> Skenario Pesimis	178
Tabel 4.25	Laporan Arus Kas ABC <i>Laundry</i> Skenario Moderat/Normal	179
Tabel 4.26	Laporan Arus Kas ABC <i>Laundry</i> Skenario Optimis.....	180
Tabel 4.27	Neraca ABC <i>Laundry</i> Skenario Pesimis	181
Tabel 4.28	Neraca ABC <i>Laundry</i> Skenario Moderat/Normal.....	182
Tabel 4.29	Neraca ABC <i>Laundry</i> Skenario Optimis.....	183
Tabel 4.30	<i>Net Present Value</i> ABC <i>Laundry</i> Skenario Pesimis	185
Tabel 4.31	<i>Net Present Value</i> ABC <i>Laundry</i> Skenario Moderat/Normal	186
Tabel 4.32	<i>Net Present Value</i> ABC <i>Laundry</i> Skenario Optimis	186
Tabel 4.33	<i>Payback Period</i> ABC <i>Laundry</i> Skenario Pesimis.....	187
Tabel 4.34	<i>Payback Period</i> ABC <i>Laundry</i> Skenario Moderat/Normal	188
Tabel 4.35	<i>Payback Period</i> ABC <i>Laundry</i> Skenario Optimis	188
Tabel 4.36	<i>Profitability Index</i> ABC <i>Laundry</i> Skenario Pesimis	189
Tabel 4.37	<i>Profitability Index</i> ABC <i>Laundry</i> Skenario Moderat/Normal	189
Tabel 4.38	<i>Profitability Index</i> ABC <i>Laundry</i> Skenario Optimis.....	189
Tabel 4.39	<i>Internal Rate of Return</i> ABC <i>Laundry</i> Skenario Pesimis	190
Tabel 4.40	<i>Internal Rate of Return</i> ABC <i>Laundry</i> Skenario Normal	190
Tabel 4.41	<i>Internal Rate of Return</i> ABC <i>Laundry</i> Skenario Optimis	191

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Berbagai Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Organisasi / Perusahaan	53
Gambar 2.2	Model Lima Faktor Penentu Persaingan dalam Industri.	60
Gambar 2.3	Faktor-faktor Penentu Persaingan Antar Anggota Industri	61
Gambar 2.4	Faktor-faktor Penentu Hambatan Masuk.....	62
Gambar 2.5	Penentu Ancaman Produk Substitusi (Pengganti)	63
Gambar 2.6	Faktor-faktor Penentu Daya Tawar Pemasok	64
Gambar 2.7	Faktor-faktor Penentu Daya Tawar Pembeli.....	65
Gambar 2.8	Kerangka Pemikiran.....	91
Gambar 4.1	<i>Flowchart</i> Penjualan Jasa Laundry Kiloan dan Jasa Laundry Satuan atau <i>Dry Clean ABC Laundry</i>	131
Gambar 4.2	<i>Flowchart</i> Pembelian Barang Persediaan <i>ABC Laundry</i>	132
Gambar 4.3	<i>Eksterior</i> Outlet Kerjasama Waralaba dengan PT ABC.	136
Gambar 4.4	<i>Interior</i> Outlet Kerjasama Waralaba dengan PT ABC...	137
Gambar 4.5	Rencana Desain Layout Eksterior Outlet <i>ABC Laundry</i>	137
Gambar 4.6	Rencana Desain Layout Interior Outlet <i>ABC Laundry</i> ...	138
Gambar 4.7	Rencana Desain Layout Interior Outlet <i>ABC Laundry</i> ...	138
Gambar 4.8	Rencana Desain Layout Interior Outlet <i>ABC Laundry</i> ...	139
Gambar 4.9	Rencana Desain Layout Interior Outlet <i>ABC Laundry</i> ...	139
Gambar 4.10	Rencana Desain Layout Interior Outlet <i>ABC Laundry</i> ...	140
Gambar 4.11	Rencana Denah Outlet <i>ABC Laundry</i> (alternatif 1 dan 2)	140
Gambar 4.12	Bagan Struktur Organisasi <i>ABC Laundry</i>	154
Gambar 4.13	Bagan Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan <i>ABC Laundry</i>	159

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Persaingan dalam dunia bisnis saat ini semakin lama semakin tajam, terutama dalam menjelang era pasar bebas. Dimana semakin banyak produsen yang terlibat dalam pemenuhan kebutuhan dari keinginan konsumen yang menyebabkan setiap perusahaan harus menempatkan orientasi pada kepuasan pelanggan. Salah satu bidang usaha yang dalam beberapa tahun ini berkembang cukup pesat adalah jasa *laundry*. Usaha jasa *laundry* banyak diminati karena bisnis ini tidak terpengaruh oleh perubahan perekonomian. Keadaan ini membuka peluang bagi kalangan usaha yang tertarik didalam bidang jasa *laundry*.

Seiring dengan meningkatnya rutinitas hidup masyarakat metropolitan yang semakin sibuk dengan urusan kantor dan kegiatan lainnya, banyak bisnis dengan menggunakan sistem agensi yang bisa memberikan layanan dengan harga terjangkau. Perubahan gaya hidup dan tuntutan kesibukan mengakibatkan tiap masyarakat tidak memiliki banyak waktu luang sehingga tenaga pun terbatas. Bagi masyarakat dinamis yang tinggal di kota besar cenderung menyerahkan pekerjaan rumahnya dengan mangandalkan beberapa jasa, bukan karena mereka malas, akan tetapi dapat menghemat tenaga dan waktu. Terutama bagi mahasiswa yang harus sambil bekerja dan karyawan/karyawati yang waktunya banyak dihabiskan dikantor *full time*, sehingga mencuci dan menyetrika pakaian menjadi terbengkalai, oleh karena itu kebanyakan akan menggunakan jasa *laundry* kiloan.

Bisnis laundry atau yang dikenal dengan cuci-setrika banyak terdapat dekat dengan pemukiman penduduk, kompleks perumahan, asrama atau kos-kosan bahkan ada yang terdapat di warung/toko yang menawarkan jasa tersebut. Hal-hal yang menjadikan *laundry* kiloan ini spesial ialah harga jual jasa yang terjangkau, kualitas baik, efektif, efisien, proses pencucian dipisah-pisah masing-masing konsumen (tidak dicampur), layanan antar, tempat usaha yang mudah dijangkau konsumen, memberikan kemudahan transaksi bagi konsumen, serta memberikan layanan *one day service* (satu hari selesai). Usaha yang menawarkan jasa *laundry* dengan sistem kiloan semakin lama semakin tinggi dan banyak sehingga memiliki prospek bisnis yang cukup menarik. Kondisi ini oleh sebagian orang dimanfaatkan untuk membuka usaha bisnis *laundry* dan memperoleh penghasilan.

Di kota besar seperti Jakarta dan Surabaya, laundry kiloan dan laundry koin jadi solusi efisien atas jasa pencucian sesuai dengan jenis bahan dan peruntukannya. Dalam wawancara dengan Kompas, Direktur PT Media Artha Sentosa, Teddy Halim mengatakan bahwa “sebagai kebutuhan dasar manusia, peluang usaha bisnis dibidang *laundry* terus tumbuh, termasuk yang sedang berkembang saat ini adalah *laundry* kiloan dan *laundry* koin”. Menurut Teddy, di kota-kota besar seperti Jakarta dan Surabaya yang semakin sulit untuk mendapatkan tenaga pembantu rumah tangga, maka *laundry* kiloan menjadi solusi yang efisien. Penghuni kompleks perumahan dan apartemen kelas menengah yang terus bermunculan merupakan pasar yang potensial bagi bisnis laundry komersial. (Kompas, 2016)

Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Anak Agung Gede Ngurah Puspayoga, menyatakan jumlah *entrepreneur* di Indonesia masih sangat kecil, yakni 1,65 persen dari total populasi penduduk Indonesia. Idealnya, sebuah negara maju harus memiliki minimal jumlah wirausaha sebanyak 2 persen dari total populasi. Menteri Puspayoga menerangkan lulusan SMA di Indonesia yang berminat untuk menjadi wirausaha hanya di kisaran 22,4 persen. Sedangkan untuk lulusan perguruan tinggi hanya 6,14 persen. Negara maju seperti AS jumlah usahawannya mencapai 11,5 persen. Singapura memiliki 7,2 persen, Jepang 11 persen, Tiongkok 10 persen dan Malaysia 3 persen. Indonesia dengan jumlah penduduk yang lebih tinggi dari Singapura dan Malaysia, tentunya membutuhkan usahawan yang lebih banyak. Menurut Puspayoga dunia kewirausahaan tidak lepas dari serangkaian usaha-usaha kreatif yang menghasilkan sesuatu yang baru, yang menciptakan nilai atau manfaat bagi masyarakat. Pahalanya dengan tumbuh subur para pelaku usaha, maka lapangan usaha yang tercipta juga semakin luas. Dengan demikian, sesungguhnya seorang *entrepreneur* adalah inovator atau pembaru, baik bagi lingkungan sosial-ekonomi masyarakat maupun bagi dirinya sendiri. Karena itu, perlu penanaman jiwa dan semangat kewirausahaan bagi pemuda dan di perguruan tinggi agar mereka percaya diri, selalu ingin maju, mampu melihat peluang dan memanfaatkannya, selalu ingin berprestasi, kreatif dan inovatif, mandiri, pantang menyerah dan berani mengambil risiko. (Beritasatu, 2016)

Penelitian ini tidak terlepas dari hasil-hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian. Penelitian yang dilakukan Durri *et al*, (2016) adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Aspek pasar dan pemasaran menunjukkan adanya peningkatan jumlah permintaan di setiap tahunnya. Aspek manajemen dan organisasi memiliki struktur organisasi yang baik. Aspek keuangan menunjukkan bahwa pengembangan usaha layak ditinjau dari *ARR*, *Payback Periods*, *Net Present Value*, *Profitabilitas Index*, *Internal Rate Of Return*. Wijaya (2016) menggunakan metode analisis bisnis, perencanaan pemasaran, perencanaan operasional, perencanaan organisasi dan sumber daya manusia, perencanaan keuangan. Hasil yang dapat disimpulkan dari penelitian ini bahwa bisnis ini layak dijalankan. Hal ini tercermin pada proyeksi laporan keuangan dan analisa pada proyeksi laporan keuangan. WACC adalah sebesar 66,84% yang menghasilkan NPV Rp 66.186.679, IRR 96%, dan DPP selama 3 tahun 25 hari. Hal ini menunjukkan bahwa bisnis ini layak untuk dijalankan dan memiliki prospek yang cukup baik di masa yang akan datang.

Saghei (2012), melakukan penelitian kualitatif dengan analisis SWOT dan QSPM. Hasil dari QSPM dalam penelitian ini bahwa prioritas utama perusahaan adalah pengembangan pasar, dan bekerja sama dengan departemen lingkungan serta memperkenalkan produksi di pasar domestik untuk mengembangkannya. Analisis yang digunakan oleh Shojaei, Taheri, dan Mighani (2010) pada penelitiannya adalah analisis SWOT, QSPM, dan MAUT model. Hasil penelitian perusahaan ditempatkan di wilayah strategi agresif, lalu hasil QSPM yaitu strategi peningkatan pangsa pasar Internasional memperoleh nilai tertinggi.

Dari uraian di atas, dapat kita lihat bahwa mencuci di *laundry* sudah menjadi bagian dari gaya hidup masyarakat, selain dapat meringankan pekerjaan cuci dan setrika, usaha *laundry* juga memberikan kualitas yang baik dengan harga terjangkau. Usaha yang menawarkan jasa *laundry* semakin lama semakin tinggi dan banyak sehingga memiliki prospek bisnis yang cukup menarik. Adanya waralaba *laundry* membantu usaha kecil menengah untuk belajar menjalankan bisnis dengan baik dan benar. Waralaba yang dipilih dalam penelitian ini adalah waralaba PT ABC, karena PT ABC sebagai pelopor *laundry* kiloan dengan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan dan sekaligus sebagai *laundry* kiloan terpopuler di Indonesia (hasil survey Nasional TOM 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015). *Brand* PT ABC semakin dikenal masyarakat luas, sehingga tingkat keberhasilan setiap outlet semakin tinggi, inilah keuntungan bergabung bersama PT ABC, membuat strategi promosi & informasi menjadi sangat efektif. Ditambah sistem pendampingan berkesinambungan dan strategi rahasia bisnis yang mendukung kesuksesan, serta tim riset dan konsultan yang terus membuat PT ABC selalu bertumbuh. Melihat manfaat dan peluang dari usaha *laundry* dan keunggulan dari waralaba PT ABC, maka judul dari penelitian ini adalah **“ANALISIS RENCANA BISNIS PENDIRIAN WARALABA ABC LAUNDRY”**. Dalam penelitian ini, analisis rencana bisnis pendirian usaha sangat penting dilakukan untuk menghindari terjadinya kesalahan dalam pengambilan keputusan dan memperkecil risiko kegagalan untuk memiliki usaha yang sukses.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, masalah yang timbul dan dibahas di dalam penelitian ini, yaitu : Apakah rencana bisnis pendirian waralaba ABC *Laundry* layak untuk direalisasikan ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah penelitian diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kelayakan rencana bisnis pendirian ABC *Laundry*.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk semua pihak yang bersangkutan dalam penelitian ini, baik manfaat secara praktis maupun secara teoretis.

1. Manfaat Praktis

Beberapa manfaat secara praktis dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

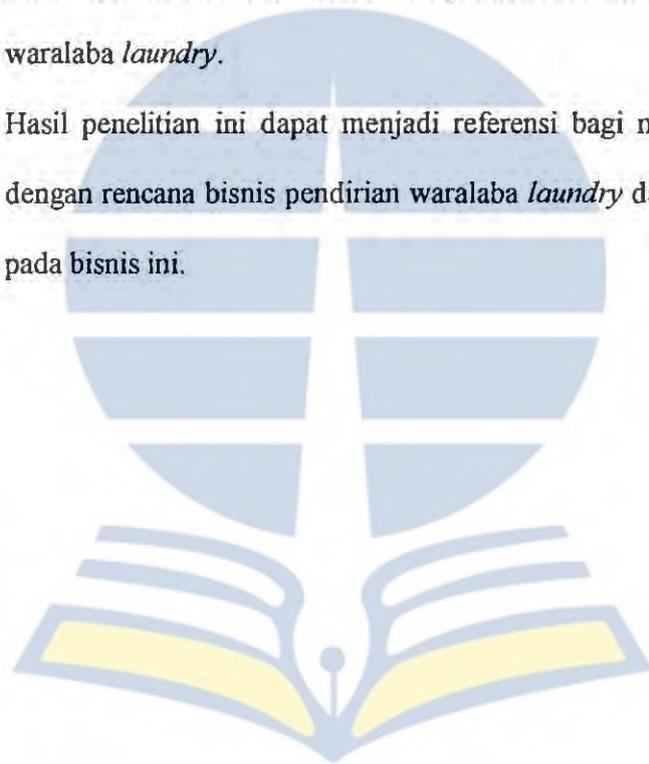
- a. Bagi Penulis : Untuk mempelajari, memperoleh informasi dan menambah wawasan tentang analisis rencana bisnis pendirian waralaba pada perusahaan *franchise*.
- b. Bagi Pewaralaba (*franchisor*) : Hasil penelitian ini dapat digunakan bagi pihak *franchisor* sebagai referensi dalam menerapkan standar investasi yang tepat dalam paket waralaba yang akan ditawarkan kepada masyarakat sebagai calon *franchisee*.

- c. Bagi pihak Terwaralaba (*franchisee*) : Hasil penelitian ini dapat digunakan bagi pihak *franchisee* maupun calon *franchisee* sebagai referensi dalam mengambil keputusan rencana bisnis pendirian waralaba yang tepat guna untuk mencapai kelangsungan bisnis yang baik.

2. Manfaat Teoritis

Beberapa manfaat secara teoretis dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan bagi pihak lain sebagai informasi untuk menambah wawasan tentang analisis rencana bisnis pendirian waralaba *laundry*.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi mereka yang tertarik dengan rencana bisnis pendirian waralaba *laundry* dan ingin berinvestasi pada bisnis ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Rencana Bisnis / *Business Plan*

Membangun sebuah bisnis dengan merancang rencana bisnis terlebih dahulu tentu akan memudahkan pebisnis dalam menjalankannya di kemudian hari. Memiliki sebuah bisnis merupakan suatu kesempatan yang tidak semua orang dapat memilikinya. Dengan begitu, memulai atau memiliki sebuah bisnis adalah sebuah kesempatan yang dapat kita lakukan dengan persiapan yang matang dengan pedoman-pedoman yang dapat membuatnya lebih efektif dan efisien.

1. Pengertian Rencana Bisnis

Menurut Solihin (2012), rencana bisnis (*business plan*) merupakan dokumen tertulis yang menjelaskan rencana perusahaan/pengusaha untuk memanfaatkan peluang-peluang usaha (*business opportunities*) yang terdapat di lingkungan eksternal perusahaan. Robbins dan Coulter (2016), menjelaskan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) usaha, serta menjelaskan berbagai langkah yang harus dilakukan untuk menjadikan peluang usaha tersebut menjadi suatu bentuk usaha yang nyata (operasionalisasi usaha). Rencana bisnis merupakan bagian integral dari perencanaan usaha (*business planning*) secara umum. Rencana bisnis dikaitkan secara spesifik dengan adanya peluang usaha yang akan dieksploitasi oleh perusahaan. Rencana bisnis yang dikembangkan oleh usaha baru (*start-up business*) memiliki keterkaitan dengan rencana strategis perusahaan yang didukung oleh usaha yang ada saat ini.

Perencanaan bisnis merupakan kegiatan merancang penciptaan, pendistribusian dan transformasi *value proposition* kepada segmentasi konsumen terpilih melalui serangkaian aktivitas yang difasilitasi sumber daya dengan tujuan menghasilkan keuntungan (Clark, *et al.*, 2012). Perencanaan bisnis bermanfaat untuk berbagai pihak yaitu: pemilik dan manajemen sebagai panduan pendirian usaha, investor dan kreditor dalam mengambil keputusan pendanaan usaha, pengelola dan pegawai dalam memahami arah dan tujuan yang akan dicapai, pemerintah sebagai regulator dan masyarakat sebagai konsumen yang mendapatkan manfaat ekonomi dari keberadaan usaha.

2. Manfaat Rencana Bisnis

Business plan yang terstruktur akan membantu pemilik bisnis untuk mengelola bisnisnya secara efisien dan efektif melalui kegiatan dan program yang spesifik untuk mencapai tujuan dan sasaran dari sebuah perusahaan. Menurut Byrd dan Megginson (2012) *business plan* bertujuan untuk menunjukkan bahwa bisnis yang dijalankan akan menghasilkan keuntungan secara finansial sesuai yang diharapkan oleh para pemilik modal atau investor. Berikut lima manfaat *business plan* dalam memulai bisnis baru menurut Byrd dan Megginson (2012) :

- a. *Business Plan* menyediakan cetak biru (blueprint) yang berguna untuk mengembangkan dan mengoperasikan bisnis sehingga strategi yang diambil akan sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai.
- b. *Business Plan* merupakan alat untuk mendapatkan modal dari calon investor atau bank.

- c. *Business Plan* sebagai alat komunikasi yang efektif dalam mencapai kesepakatan dengan *stakeholder's* yaitu pemilik modal, pemasok, pelanggan, karyawan dan pihak lainnya yang terkait.
- d. *Business Plan* dapat digunakan sebagai alat untuk membantu pemilik bisnis mengenal kondisi persaingan, kesempatan promosi dan situasi-situasi lainnya yang dapat menguntungkan atau merugikan bagi bisnisnya.
- e. *Business Plan* dapat digunakan sebagai acuan dalam kegiatan operasional.

3. Studi Kelayakan Bisnis

Studi kelayakan bisnis dirumuskan untuk melihat kemungkinan ide bisnis layak dilaksanakan. Kebutuhan pendanaan dan pembiayaan diperhitungkan berdasarkan pemahaman terhadap potensi pasar, karakter konsumen, aspek legalitas, operasional dan ekonomi. Penilaian awal tersebut menjadi dasar penyusunan strategi dan rencana yang lebih detil dalam *business plan*.

Menurut Solihin (2012), setelah perusahaan/pengusaha menetapkan konsep bisnis mana yang akan dijalankan menjadi suatu bisnis, maka konsep bisnis yang akan dijalankan tersebut terlebih dahulu harus dinilai kelayakan bisnisnya. Demikian pula bagi perusahaan yang akan menjalankan strategi bisnis tertentu yang didalamnya terdapat komitmen untuk melakukan pengeluaran kapital dalam jumlah besar untuk jangka waktu yang panjang, maka pilihan strategi ini juga harus dinilai terlebih dahulu kelayakannya. Studi kelayakan usaha harus diterjemahkan ke dalam suatu konsep usaha. Secara garis besar, studi kelayakan usaha dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis studi kelayakan, yakni studi kelayakan ekonomi dan studi kelayakan teknis.

Studi kelayakan ekonomi bertujuan untuk mengetahui layak tidaknya suatu usaha berdasarkan kepada data-data keuangan historis maupun data-data proyeksi keuangan yang terangkum dalam laporan keuangan. Laporan keuangan tersebut mencakup neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan modal dan laporan arus kas. Untuk menilai layak tidaknya suatu usaha, dapat digunakan metode perhitungan kelayakan yang memperhitungkan nilai waktu dari uang (*time value of money*) seperti metode nilai bersih sekarang (*netpresent value-NPV*) dan tingkat pengembalian internal (*internal rate of return-IRR*). Selain metode studi kelayakan usaha yang memperhitungkan nilai waktu dari uang, terdapat pula metode perhitungan kelayakan usaha yang tidak memperhitungkan nilai waktu dari uang, misalnya periode pengembalian (*payback period*) (Brealey, 2011).

Selain melakukan studi kelayakan usaha berdasarkan perhitungan ekonomi, para pengusaha juga akan memperhitungkan kelayakan usaha secara teknis. Studi kelayakan teknis akan melakukan penelaahan secara saksama menyangkut berbagai aspek yang akan menunjang kelancaran proses operasional perusahaan terutama di bidang produksi. Studi kelayakan teknis misalnya menyangkut kelangsungan pasokan bahan baku, penggunaan teknologi produksi yang digunakan perusahaan dibanding pesaing, dampak kegiatan operasional perusahaan terhadap lingkungan dan lain sebagainya.

Menurut Rangkuti (2012), terdapat banyak pihak yang dapat merasakan manfaat dari studi kelayakan bisnis ini sebagai masukan dalam kegiatan kaji ulang kegiatan usaha, serta memberikan kesepakatan untuk kegiatan usaha ini layak atau tidak dilaksanakan.

B. Cakupan Perencanaan Bisnis

Perencanaan bisnis merupakan suatu alat pengambil keputusan kebijakan perusahaan yang sangat penting bagi seorang pengusaha. Perencanaan bisnis juga bisa menjadi alat pencarian dana/investasi guna menunjang suatu kegiatan bisnis baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang (Rangkuti, 2012). Tujuan perencanaan bisnis adalah suatu kegiatan bisnis dapat berjalan sesuai jalur yang telah ditetapkan. Akan tetapi rencana bisnis yang baik harus memuat hal-hal berikut :

1. Data Perusahaan

Perencanaan bisnis harus memuat rencana bisnis secara mendetail dan jelas. Dengan begitu menurut Rangkuti (2012), latar belakang sekurang-kurangnya memuat hal-hal berikut :

- a. Sejarah berdirinya perusahaan
- b. Pihak yang terlibat dan bertanggung jawab dalam perusahaan
- c. Kondisi keuangan
- d. Rencana pengembangan

Dalam membuat suatu rencana bisnis profil perusahaan harus memuat mengenai identitas perusahaan, identitas pemilik, visi, misi, nilai dan tujuan perusahaan, dan lokasi perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan harus memberikan informasi selengkap-lengkapnyanya sehingga pembaca dapat mengerti dan memahami bagaimana dan mengapa bisnis tersebut dikembangkan atau dilaksanakan.

2. Produk dan Jasa yang ditawarkan

Suatu perusahaan dalam rencana bisnisnya harus memberikan informasi mengenai produk dan jasa yang akan dipasarkan kepada konsumen, nilai lebih yang dimiliki oleh perusahaan dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lainnya, dan juga target pasar yang akan ditujunya. Menurut Rangkuti (2012), penjelasan mengenai produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan dapat diperinci menjadi tiga bagian, yaitu :

a. Penjelasan mengenai bisnis

Pada umumnya penjelasan mengenai bisnis yang akan dijalankan meliputi:

- Aspek legalitas : kerja sama dan perizinan yang dimiliki.
- Jenis bisnis, seperti perdagangan atau manufaktur atau jasa.
- Produk atau jasa yang dihasilkan serta spesifikasinya.
- Penjelasan mengenai bisnis yang dilakukan : bisnis baru, pengambilalihan (*takeover*), perluasan, *franchise* atau keagenan.

Sebaiknya memberikan informasi mengenai nama perusahaan, alamat, serta semua nama principal, penjelasan mengenai hal-hal yang spesifik dan unik dari bisnis yang akan dijalankan. Termasuk visi dan misi perusahaan dan tujuan mengapa bisnis ini menarik untuk dijadikan perusahaan.

b. Penjelasan mengenai produk atau jasa

Pada bagian ini, menjelaskan mengenai produk atau jasa yang akan ditawarkan kepada konsumen. Produk dan jasa yang ditawarkan seharusnya memiliki nilai lebih dibandingkan dengan produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan lain. Dengan demikian, perusahaan ini memiliki keunggulan dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lain.

c. **Penjelasan mengenai lokasi bisnis**

Lokasi bisnis juga memegang peranan yang cukup penting bagi tingkat keberhasilan atau kegagalan produk atau jasa yang kita tawarkan kepada konsumen. Keputusan pemilihan lokasi dapat berdasarkan kedekatan dengan konsumen atau dengan bahan baku. Keputusan ini juga dapat berdasarkan keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh lokasi tersebut.

Penjelasan secara terperinci meliputi:

- Faktor-faktor yang diperlukan berkenaan dengan lokasi yang dipilih.
- Luas bangunan yang diperlukan.
- Alasan mengapa lokasi tersebut dipilih.
- Keterangan mengenai fasilitas yang dimiliki disekitar lokasi tersebut.

3. Perencanaan Operasional

Perencanaan operasional berasal dari rencana taktis dan ditujukan untuk mencapai tujuan operasional. Oleh karena itu, rencana operasional cenderung berfokus sempit, memiliki horizon waktu yang relatif singkat, dan melibatkan manajer tingkat rendah. Dua bentuk dasar rencana operasional dan jenis spesifik dari setiap rencana operasional diringkas dalam tabel 2.1. (Griffin, 2013)

a. **Rencana Sekali Pakai (*Single-Use Plan*)**

Rencana sekali pakai dikembangkan untuk melaksanakan suatu arah tindakan yang mungkin tidak akan diulang di masa mendatang. Dua bentuk rencana yang paling umum adalah program dan proyek. (Griffin, 2013)

- Program adalah rencana sekali pakai untuk serangkaian aktivitas yang besar. Program ini mungkin terdiri dari berbagai prosedur untuk memperkenalkan jalur produk baru, membuka suatu fasilitas baru, atau mengubah misi organisasi.
- Proyek adalah serupa dengan suatu program tetapi pada umumnya lingkup dan kompleksitasnya lebih sempit. Suatu proyek mungkin merupakan bagian dari program yang lebih luas, atau mungkin merupakan rencana sekali pakai yang berdiri sendiri.

b. Rencana Tetap (*Standing Plan*)

Suatu rencana tetap dikembangkan untuk aktivitas yang muncul berulang kali. Rencana tetap dapat meningkatkan efisiensi secara signifikan dengan merutinkan pengambilan keputusan. Tiga jenis rencana tetap :

- Kebijakan (*Policy*) adalah bentuk paling umum dari rencana tetap. Suatu kebijakan (*policy*) adalah respon umum organisasi terhadap suatu masalah atau situasi tertentu. (Griffin, 2013)
- Prosedur Operasi Standar (*Standard Operating Procedure* atau SOP) merupakan jenis lain dari rencana jangka panjang. SOP lebih spesifik dibanding kebijakan karena prosedur ini menggaris bawahi langkah yang harus diikuti dalam situasi tertentu. (Griffin, 2013)
- Aturan dan Peraturan (*Rules and Regulation*) merupakan rencana tetap yang paling sempit. Aturan dan peraturan mendeskripsikan dengan tepat bagaimana aktivitas tertentu dilaksanakan. Aturan dan peraturan mengambil alih pengambilan keputusan dalam berbagai situasi. (Griffin, 2013)

Tabel 2.1
Jenis Rencana Operasional

Rencana	Deskripsi
Rencana Sekali Pakai	Dikembangkan untuk melaksanakan serangkaian tindakan yang mungkin tidak berulang di masa mendatang
Program	Rencana sekali pakai untuk serangkaian aktivitas yang besar
Proyek	Rencana sekali pakai untuk lingkup yang lebih sempit dan lebih tidak kompleks dibandingkan dengan program
Rencana Tetap	Dikembangkan untuk aktivitas yang berulang secara teratur selama suatu periode waktu tertentu
Kebijakan	Rencana tetap yang merinci respon umum organisasi terhadap suatu masalah atau situasi tertentu
Prosedur Operasi Standard	Rencana tetap yang menguraikan langkah-langkah yang harus diikuti dalam situasi tertentu
Aturan dan Peraturan	Rencana tetap yang mendeskripsikan dengan tepat bagaimana aktivitas tertentu dilaksanakan

4. Rencana Pemasaran

Rencana pemasaran produk merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi bisnis. Perusahaan tidak dapat melayani semua pelanggan dalam suatu pasar yang luas. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengidentifikasi segmen-segmen pasar yang dapat dilayaninya dengan lebih efektif. Penjual membedakan segmen pasar, menetapkan satu atau beberapa dari segmen pasar, dan mengembangkan produk serta program pemasaran disesuaikan dengan masing-masing pasar. Suatu perusahaan mengaplikasikan program pemasaran dengan menentukan segmentasi pasar, penentuan pasar sasaran, diferensiasi produk dan penentuan posisi pasar dalam menghadapi persaingan suatu industri yang kompetitif terutama apabila perusahaan memutuskan memasuki pasar global (Astuti, 2015).

a. Analisis Pasar

Manajemen pemasaran sebagai seni dan ilmu memilih pasar sasaran dan meraih, mempertahankan, serta menumbuhkan pelanggan dengan menciptakan, menghantarkan dan mengkomunikasikan nilai pelanggan yang umum. (Kotler dan Keller, 2012). Sedangkan menurut Astuti (2015) manajemen pemasaran merupakan sistem total aktivitas bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menetapkan harga, dan mendistribusikan produk, jasa, dan gagasan yang mampu memuaskan keinginan pasar sasaran dalam rangka mencapai tujuan organisasional. Berikut penjelasan mengenai analisis pasar berdasarkan :

1) Segmentasi Pasar

Astuti (2015) menjelaskan bahwa segmentasi pasar adalah upaya untuk meningkatkan ketepatan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan. Satu segmen pasar terdiri dari satu kelompok yang dapat diidentifikasi dalam suatu pasar dengan keinginan, kekuatan membeli, lokasi geografi, sikap pembelian, atau kebiasaan membeli yang serupa.

Pasar bisnis dapat disegmentasikan dengan beberapa variabel yang digunakan untuk mensegmentasikan pasar, atau biasa disebut dengan dasar-dasar segmentasi pasar. Perusahaan dapat mensegmentasikan pasarnya berdasarkan : (Astuti, 2015)

- a) Karakteristik konsumen, dengan melihat faktor-faktor geografis, demografis, dan psikografis.

- Segmentasi geografis dilakukan untuk memilah pasar ke dalam unit geografi yang berbeda, misalnya bangsa, negara, daerah, kota atau daerah pemukiman.
 - Segmentasi demografi, dengan memilah pasar ke dalam kelompok atas dasar variabel, seperti usia, besarnya keluarga, siklus hidup keluarga, gender, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi, dan kelas sosial. Segmentasi demografi paling populer sebagai dasar untuk membedakan kelompok konsumen.
 - Segmentasi psikografi, pembeli dipilih ke dalam kelompok yang berbeda atas dasar gaya hidup atau kepribadian dan nilai.
 - Segmentasi keprilakuan (*behavioral*), pembeli dipilih ke dalam kelompok atas dasar pengetahuan, sikap, penggunaan, atau responnya terhadap produk. Variabel keprilakuan merupakan titik awal terbaik untuk membangun segmen pasar.
- b) Kriteria pembelian, pemasar untuk pasar bisnis umumnya mengidentifikasi segmen melalui satu proses segmentasi berurutan. Pembeli pasar bisnis mencari seikat manfaat yang berbeda berdasar tahapan dalam proses keputusan pembelian :
- *First-time prospect* : mereka yang belum membeli, ingin membeli dari vendor yang mengerti bisnis mereka yang menjelaskannya dengan baik, dan yang dapat dipercaya.
 - *Novices* : mereka yang memulai hubungan pembelian ingin membaca manual dengan mudah, *hot line*, *training*, penjual yang mempunyai pengetahuan.

- *Sophisticated* : pelanggan yang ingin cepat dalam *maintenance* dan *repair, product customization*, dan dukungan teknis.

Segmentasi pasar yang dilakukan haruslah efektif bagi perusahaan karena tidak semua dasar segmentasi sama bergunanya bagi perusahaan. Agar berguna segmen pasar yang dihasilkan dari aktivitas mensegmentasikan pasarnya maka segmen pasar yang terbentuk harus dapat diukur, substansial, dapat dijangkau dan dilayani secara efektif, dapat dibedakan dan dapat ditindaklanjuti.

2) Penentuan Pasar Sasaran (Target Pasar)

Setelah perusahaan mengidentifikasi peluang segmen pasarnya kemudian harus memutuskan berapa banyak segmen dan segmen yang dituju mana. (Astuti, 2015)

a) Evaluasi segmen pasar

Dalam rangka mengevaluasi segmen pasar perusahaan harus melihat dua faktor, yaitu daya tarik keseluruhan dari segmen dan tujuan serta sumber yang dimiliki perusahaan.

b) Pemilihan segmen pasar

Perusahaan dapat mempertimbangkan lima pola seleksi pasar sasaran, yaitu :

- Konsentrasi pada segmen tunggal, dengan menggunakan pemasaran terkonsentrasi.
- Spesialisasi selektif, perusahaan memilih beberapa segmen.
- Spesialisasi produk yang dijual pada beberapa segmen.

- Spesialisasi pasar, yaitu dengan melayani beberapa kebutuhan dari satu kelompok pelanggan tertentu.
- Cakupan pasar seutuhnya di mana perusahaan berusaha untuk melayani semua kelompok pelanggan dengan semua produk yang mereka butuhkan.

c) Pertimbangan lain.

Empat pertimbangan lain yang harus diperhatikan, yaitu :

- Pemilihan yang etis dari pasar sasaran.
- Hubungan antara segmen dan segmen super.
- Rencana penyerbuan dari satu segmen ke segmen lain.
- Kerja sama dalam segmen.

3) Penentuan Posisi Pasar (*Positioning*)

Astuti (2015), *Positioning* adalah tindakan merancang tawaran perusahaan dan citranya untuk menempati tempat berbeda dalam pikiran konsumen. Hasil akhir dari tindakan *positioning* adalah kreasi proposisi nilai berfokus pasar yang sukses, satu alasan kuat mengapa pasar sasaran seharusnya membeli produk. Perusahaan harus menghindari empat bentuk kesalahan *positioning*, yaitu :

a) *Underpositioning*

Perusahaan menemukan pembelinya mempunyai ide tentang merek yang meragukan, merek hanya dipandang sebagai kebisingan di pasar.

b) *Overpositioning*

Pembeli mempunyai citra sempit mengenai merek.

c) *Confused positioning*

Pembeli memiliki citra yang tumpang tindih mengenai merek karena perusahaan terlalu banyak membuat klaim atau terlalu sering mengubah *brand positioning*.

d) *Doubtful positioning*

Pembeli sulit untuk mempercayai klaim merek pada fitur, harga dan produsennya.

Tema yang digunakan perusahaan sekarang ini menegaskan strategi *positioning* yang berbeda, yaitu *atribute positioning*, *benefit positioning*, *positioning* berdasar penggunaan atau aplikasinya, *positioning* berdasar pengguna, *positioning* berdasar pesaing, *positioning* berdasar kategori produk, *positioning* berdasar kualitas atau harga. Sekali perusahaan mengembangkan strategi *positioning* yang jelas, ia harus mengkomunikasikan *positioning* tersebut secara efektif. Kualitas dikomunikasikan dengan memilih tanda fisik yang secara normal digunakan orang untuk mempertimbangkan kualitas.

b. **Strategi Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)**

Dalam pemasaran terdapat strategi pemasaran yang disebut bauran pemasaran (*marketing mix*) yang memiliki peranan penting dalam mempengaruhi konsumen agar dapat membeli suatu produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Elemen-elemen bauran pemasaran terdiri dari semua variabel yang dapat dikontrol perusahaan untuk dapat memuaskan para konsumen.

(Kotler dan Amstrong, 2012) : *marketing mix is good marketing tool is a set of products, pricing, promotion, distribution, combined to produce the desired respon of the target market.*

Dalam bauran pemasaran terdapat seperangkat alat pemasaran yang dikenal dalam istilah 4P, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat atau saluran distribusi), dan *promotion* (promosi), sedangkan dalam pemasaran jasa memiliki bebearap alat pemasaran tambahan seperti *people* (orang), *physical evidence* (fasilitas fisik), dan *process* (proses), sehingga dikenal dengan istilah 7P maka dapat disimpulkan bauran pemasaran jasa yaitu *product, price, place, promotion, people, physical evidence, and process*. Adapun pengertian 7P menurut Kotler dan Amstrong (2012).

1) Produk (*Product*)

Produk (*product*), adalah mengelola unsur produk termasuk perencanaan dan pengembangan produk atau jasa yang tepat untuk dipasarkan dengan mengubah produk atau jasa yang ada dengan menambah dan mengambil tindakan yang lain yang mempengaruhi bermacam-macam produk atau jasa.

2) Harga (*Price*)

Harga (*price*), adalah suatu sistem manajemen perusahaan yang akan menentukan harga dasar yang tepat bagi produk atau jasa dan harus menentukan strategi yang menyangkut potongan harga, pembayaran ongkos angkut dan berbagai variabel yang bersangkutan.

3) Distribusi (*Place*)

Distribusi (*place*), yakni memilih dan mengelola, saluran perdagangan yang dipakai untuk menyalurkan produk atau jasa dan juga untuk melayani pasar sasaran, serta mengembangkan sistem distribusi untuk pengiriman dan perniagaan produk secara fisik.

4) Promosi (*Promotion*)

Promosi (*promotion*), adalah suatu unsur yang digunakan untuk memberitahukan dan membujuk pasar tentang produk atau jasa yang baru pada perusahaan melalui iklan, penjualan pribadi, promosi penjualan, maupun publikasi.

5) Sarana Fisik (*Physical Evidence*)

Sarana fisik (*physical evidence*), merupakan hal nyata yang turut mempengaruhi keputusan untuk membeli dan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan. Unsur yang termasuk dalam sarana fisik antara lain lingkungan atau bangunan fisik, peralatan, perlengkapan, logo, warna dan barang-barang lainnya.

6) Orang (*People*)

Orang (*people*), adalah semua pelaku yang memainkan peranan penting dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Elemen dari orang adalah pegawai perusahaan, konsumen, dan konsumen lain. Semua sikap dan tindakan karyawan, cara berpakaian karyawan dan penampilan karyawan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan penyampaian jasa.

7) Proses (*Process*)

Proses (*process*), adalah semua prosedur aktual, mekanisme dan aliran aktivitas yang digunakan untuk menyampaikan jasa. Elemen proses ini memiliki arti sesuatu untuk menyampaikan jasa. Proses dalam jasa merupakan faktor utama dalam bauran pemasaran jasa seperti pelanggan jasa akan senang merasakan sistem penyerahan jasa sebagai bagian jasa itu sendiri.

Berdasarkan penjelasan tersebut mengenai bauran pemasaran, maka dapat disimpulkan bahwa bauran pemasaran memiliki elemen-elemen yang sangat berpengaruh dalam penjualan karena elemen tersebut dapat mempengaruhi minat konsumen dalam melakukan keputusan pembelian.

5. Rencana Organisasi dan Personil

Manajemen personalia adalah suatu perencanaan, pembagian kompensasi, penginterpretasian, pengembangan, serta pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk dapat membantu tercapainya suatu tujuan perusahaan, individu dan juga masyarakat (Ranupandojo dan Husnan, 2014). Menurut Handoko (2012) menyatakan bahwa manajemen personalia adalah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana cara memberikan suatu fasilitas untuk perkembangan, pekerjaan dan juga rasa partisipasi pekerjaan didalam suatu kegiatan atau aktivitas.

Tujuan dari manajemen personalia berhubungan dengan tujuan perusahaan secara umum. Hal tersebut disebabkan karena manajemen perusahaan itu berusaha untuk dapat menimbulkan efisiensi didalam bidang tenaga kerja ialah sebagai efisiensi keuntungan serta kontinuitas.

Menurut Handoko (2012), tujuan manajemen personalia terdapat 2 macam, yakni, *production minded* (efisiensi dan daya guna) dan *people minded* (kerja sama). Pencapaian produktivitas tenaga kerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, harus didukung oleh kegiatan-kegiatan departemen personalia dari suatu perusahaan. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah perencanaan sumber daya manusia, analisis dan desain pekerjaan, penarikan tenaga kerja (*recruitment*), seleksi tenaga kerja, orientasi pelatihan dan pengembangan tenaga kerja, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, dan pemeliharaan tenaga kerja.

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Tujuan perencanaan sumber daya manusia yaitu menciptakan antara seluruh sinergi perusahaan dengan kondisi sumber daya manusia yang tersedia atau dengan perkataan lain, dengan adanya perencanaan sumber daya manusia, maka aktivitas sumber daya manusia akan selalu konsisten dengan arah atau tujuan perusahaan.

Di dalam menyusun perencanaan sumber daya manusia, manajemen perlu membuat analisis lingkungan dan penilaian organisasional. Analisis lingkungan dimaksudkan agar manajemen dapat mengantisipasi adanya perubahan-perubahan yang mungkin akan terjadi di waktu mendatang. Faktor-faktor yang menjadi penyebab adanya perubahan lingkungan adalah kemajuan teknologi, peraturan pemerintah, ketidakstabilan perekonomian, krisis produktivitas, peningkatan pendidikan karyawan dan adanya redistribusi populasi.

b. Analisis dan Desain Pekerjaan

Analisis dan desain perusahaan disusun dengan maksud untuk meneliti suatu pekerjaan, kondisi dan lingkungan di mana pekerjaan itu dilaksanakan. Suatu pekerjaan adalah terdiri dari sekumpulan tugas, penugasan, kewajiban dan tanggung jawab. Analisis pekerjaan merupakan penentuan melalui pengamatan, studi dan informasi yang berkaitan dengan sifat dari suatu pekerjaan tertentu. Jadi dapat disimpulkan bahwa, analisis pekerjaan merupakan proses pengumpulan dan pemeriksaan atas aktivitas kerja pokok pada suatu posisi dan kualifikasi yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas tersebut.

Dari sudut pandangan departemen personalia, tujuan penyusunan analisis pekerjaan (analisis jabatan) adalah mengidentifikasi kegiatan yang dikerjakan, mengevaluasi tempat kerja yang berkaitan dengan pekerjaan, menentukan syarat - syarat kerja bagi karyawan, mengidentifikasi informasi tentang prosedur operasional, serta menjelaskan batas - batas wewenang dan tanggung jawab.

Analisis pekerjaan dapat membantu dalam mengkomunikasikan harapan dari suatu pekerjaan terhadap pemegang jabatan, penyelia maupun teman sejawatnya. Manfaat dari analisis pekerjaan adalah mempermudah penyusunan karyawan (*staffing*), memberi masukan dalam pembuatan desain organisasi yang efektif, memberi dasar perencanaan dan evaluasi kinerja karyawan, membantu manajemen dalam menentukan perlu tidaknya diadakan program pelatihan kerja bagi karyawan, memberi dasar untuk seleksi dan promosi karyawannya, dan membantu manajemen dalam mengevaluasi pekerjaan untuk tujuan pemberian kompensasi.

Jadi dapat dikatakan bahwa, analisis pekerjaan merupakan proses pengumpulan dan pemeriksaan atas aktivitas kerja pokok pada suatu posisi dan kualifikasi yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas tersebut. Berikut penjelasan mengenai komponen – komponen analisis pekerjaan :

1) Uraian Pekerjaan (*Job Description*)

Uraian jabatan adalah suatu deskripsi tertulis tentang apa yang harus dikerjakan oleh seorang karyawan dalam suatu pekerjaan tertentu. Dari analisis jabatan kemudian dijabarkan dalam uraian pekerjaan, jadi tulisan tersebut bersifat deskriptif dan terdiri atas catatan fakta – fakta pekerjaan yang ada dan berkaitan. Jadi deskripsi pekerjaan merupakan dokumen yang menyediakan informasi mengenai kewajiban, tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

2) Spesifikasi Pekerjaan (*Job Specification*)

Suatu spesifikasi pekerjaan menjelaskan tentang kecakapan dari seseorang dan ini digunakan sebagai persyaratan untuk mempekerjakan. Jadi deskripsi pekerjaan menentukan apakah pekerjaan tersebut merupakan profil pekerjaan, sedangkan spesifikasi pekerjaan menggambarkan apa yang dituntut oleh pekerjaan dari karyawan. Di sini spesifikasi pekerjaan lebih menekankan pada peralatan fisik, pengetahuan, pengalaman, kemampuan gerak dan fisiologis serta kecerdasan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

3) Evaluasi Pekerjaan (*Job Evaluation*)

Evaluasi pekerjaan merupakan kegiatan membandingkan suatu pekerjaan tertentu dengan pekerjaan yang lain untuk menjamin bahwa, pekerjaan tersebut dihargai secara adil. Cara yang sering digunakan dalam evaluasi pekerjaan ialah dengan menguraikan pekerjaan tersebut menjadi beberapa bagian yang dapat diidentifikasi dan kemudian memberikan nilai / bobot pada tiap – tiap bagian. Dari setiap pekerjaan dalam perusahaan itu selanjutnya dievaluasi menurut komponen – komponen tersebut. Faktor yang dinilai pada umumnya kecakapan, tanggung jawab, inisiatif, kesetiaan / loyalitas, disiplin dan lingkungan kerja.

4) Desain Pekerjaan (*Job Evaluation*)

Desain pekerjaan merupakan proses penentuan tugas – tugas yang akan dilaksanakan, teknik yang akan digunakan untuk melaksanakan tugas tersebut dan bagaimana pekerjaan tersebut dengan pekerjaan lain dalam perusahaan. Jadi, desain pekerjaan berupaya memadukan tugas, fungsi dan hubungan (isi pekerjaan), balas jasa (kompensasi) dan kualifikasi pekerja yang disyaratkan untuk setiap pekerjaan.

c. Penarikan Tenaga Kerja (*Recruitment*)

Sebelum organisasi melakukan penarikan tenaga kerja, langkah awal adalah meramalkan kebutuhan akan tenaga kerja dalam jangka pendek. Hal ini dapat dilakukan mencari informasi tentang beban pekerjaan (*Work load*) dan angkatan kerja (*work force*). Analisis beban pekerjaan (*work load analysis*) dan analisis angkatan kerja (*Work force analysis*) dapat menentukan kuantitas dan kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan secara tepat.

Pertama, dilakukan identifikasi jam kerja karyawan yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu beban pekerjaan tertentu dalam waktu tertentu. Jumlah jam kerja setiap karyawan akan menunjukkan jumlah karyawan yang dibutuhkan. Kemudian dilakukan analisis angkatan kerja yaitu proses penentuan jumlah tenaga kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu agar keseimbangan perusahaan secara normal dapat dipertahankan. Faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menentukan jumlah tenaga kerja adalah tingkat absensi dan perputaran tenaga kerja. Tingkat absensi yang tinggi menunjukkan tingginya karyawan yang tidak masuk bekerja.

Perusahaan perlu pula melakukan analisis perputaran karyawan (*labour turn over*) untuk menjamin tersedianya tenaga kerja dalam jumlah yang mencukupi. Perputaran (*turn over*) tenaga kerja adalah aliran karyawan masuk dan aliran keluar perusahaan. Perputaran ini merupakan petunjuk stabilitas karyawan dalam perusahaan. Penarikan tenaga kerja merupakan kegiatan untuk mencari dan menarik calon tenaga kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan. Sumber penarikan tenaga kerja :

- 1) Sumber internal : memberi kesempatan kepada karyawan dari dalam perusahaan untuk mengisi lowongan kerja.
- 2) Sumber eksternal : penarikan karyawan dari eksternal perusahaan dapat dilakukan melalui kantor penempatan tenaga kerja, lembaga-lembaga pendidikan, rekomendasi dari karyawan yang telah bekerja, surat lamaran yang dikirim langsung ke perusahaan (*writes-in*), para pelamar yang datang langsung ke perusahaan (*walks-in*), melalui iklan, agen penempatan tenaga kerja, serikat pekerja.

d. Seleksi Tenaga Kerja

Apabila proses penarikan telah berhasil menyediakan calon – calon tenaga kerja yang potensial, maka proses seleksi merupakan kegiatan untuk memilih dari sekelompok pelamar itu yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk ditempatkan pada posisi yang memerlukan. Proses seleksi ini dimulai dari ketika pelamar mengirimkan surat lamaran atau datang langsung ke perusahaan dan berakhir pada saat dilakukan keputusan pengangkatan. Berikut adalah jenis tes dalam seleksi tenaga kerja :

1) Tes Kecerdasan (*Intelligence test*)

Jenis tes ini paling luas penggunaannya, yaitu untuk mengetahui kemampuan seseorang dalam berpikir secara menyeluruh dan logis.

2) Tes Bakat (*Attitude test*)

Dengan tes ini akan dicoba untuk diukur apakah seseorang memiliki kemampuan yang tersembunyi untuk mempelajari sesuatu pekerjaan apabila kepadanya diberikan latihan yang cukup.

3) Tes Prestasi (*Achivement test*)

Tes ini mengukur kemampuan peserta pada saat ini. Jadi tes ini menguji seberapa jauh pengetahuan peserta tentang sesuatu hal.

4) Tes Minat (*Interest test*)

Dengan test ini diketahui minat seseorang terhadap pekerjaan atau jabatan tertentu. Jika ia berminat terhadap pekerjaan tertentu, maka ia akan mengerjakannya dengan lebih baik dibandingkan dengan mereka yang kurang berminat.

5) Tes kepribadian (*Personality test*)

Kepribadian seseorang sangat menentukan keberhasilan orang tersebut dalam meniti karir atau menyelesaikan tugas – tugasnya. Tes ini mengamati bagaimana calon pekerja itu berinteraksi, bersikap dan bekerja sama dengan orang lain.

e. **Orientasi Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja**

Setelah tenaga kerja diterima atau lulus seleksi, maka tahap selanjutnya tenaga kerja tersebut melakukan orientasi dan induksi. Orientasi merupakan kegiatan untuk mengenalkan tenaga kerja/perusahaan, menyangkut fungsi-fungsi, tugas-tugas dan personil-personilnya. Kemudian setelah itu dilakukan pula tahap induksi. Induksi merupakan aktivitas karyawan baru untuk mempelajari sejarah perusahaan, struktur organisasi, jenis produk yang dihasilkan, peraturan ketenagakerjaan, kompensasi dan tunjangan serta karyawan-karyawan yang terlibat dalam perusahaan. Pada tahap induksi dan orientasi ini antara pengharapan karyawan dengan pengharapan organisasi saling berinteraksi sehingga akan terjadi keselarasan dan akhirnya akan dapat membentuk kepuasan pada masing-masing pihak.

Para manajer semakin sadar akan arti penting pelatihan dan pengembangan tenaga kerja, hal ini semakin menyadari bahwa organisasi perusahaan tidak dapat lepas dari lingkungannya yang selalu berubah setiap saat. Oleh karena itu, para manajer akan semakin menyadari bahwa latihan dan pengembangan (untuk menyesuaikan diri dan berkembang) adalah salah satu proses yang berkesinambungan atau kontinyu.

Tujuan Pelatihan dan Pengembangan adalah memutakhirkan keahlian karyawan dengan adanya kemajuan teknologi, mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru untuk terampil dalam pekerjaan, membantu memecahkan permasalahan operasional, mempersiapkan karyawan untuk promosi, mengorientasikan karyawan terhadap organisasi. Berikut dua metode dasar dalam melaksanakan pengembangan karyawan :

1) Latihan (*training*)

Latihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan seorang karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan.

2) Pendidikan (*education*)

Pendidikan adalah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan seorang karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian karyawan tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan penguasaan teori dan keterampilan mengambil keputusan dalam menghadapi persoalan-persoalan organisasi perusahaan.

f. Penilaian Kinerja

Kinerja karyawan adalah tingkat di mana karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Penilaian pekerjaan ini mencakup aspek kualitatif dan kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Manfaat penilaian kinerja ini adalah pertama, memberi informasi yang dapat membantu di dalam keputusan-keputusan yang berkaitan dengan masalah promosi, kenaikan gaji, transfer maupun pemberhentian tenaga kerja. Manfaat kedua adalah dapat digunakan untuk

mendorong pengembangan karyawan. Persyaratan untuk melakukan penilaian yang lebih baik. Setiap atasan harus mengetahui tugas dan pekerjaan bawahannya. Sistem penilaian prestasi kerja di antaranya dengan ranking, perbandingan karyawan dengan karyawan, grading, skala grafis, dan check lists.

g. Pemberian Kompensasi

Perusahaan dapat memberi penghargaan kepada karyawan dalam bentuk financial maupun non financial. Kompensasi dapat memiliki arti berbeda untuk orang yang berlainan, tergantung pada perspektif masing-masing. Sebagai karyawan mengindikasikan kompensasi sebagai imbalan bagi pekerjaan yang telah diselesaikan karyawan tersebut dan karyawan yang lain mungkin menganggap kompensasi sebagai nilai yang dilekatkan perusahaan pada keahlian atau kemampuan karyawan. Dalam hal ini arti kompensasi memmang lebih luas lagi daripada pengertian gaji/upah. Kompensasi dapat diartikan sebagai semua bentuk pengambilan (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Kompensasi meliputi imbalan moneter (ekstrinsik) dan imbalan intrinsik organisasi (pengakuan, pemberian kesempatan untuk promosi , tantangan kesempatan kerja)

Sedangkan arti upah adalah harga untuk jasa - jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain. Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa upah dapat merupakan pengganti atas jasa yang telah diserahkan oleh pekerja kepada pihak lain atau perusahaan di mana ia bekerja.

Tujuan pemberian kompensasi adalah menarik karyawan untuk bekerja, menahan karyawan agar tidak berpindah pekerjaan dan memberi motivasi kerja.

Dalam pemberian kompensasi terdapat dua kategori imbalan :

1) Imbalan intrinsik

Jenis imbalan ini adalah berasal dari individu sendiri. Misalnya, kepuasan pribadi atas keberhasilan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

2) Imbalan ekstrinsik

Imbalan ini berasal dari luar yang diberikan kepada tenaga kerja untuk memengaruhi perilaku dan kinerja mereka. Misalnya, upah, bonus, pembagian keuntungan (finansial).

h. Pemeliharaan Tenaga Kerja

Manajer sebagai motivator harus pandai memberi pengarahan agar kesenjangan tersebut dapat dikurangi atau ditiadakan, sehingga dalam hal ini diperlukan fungsi operasional yaitu mempertahankan karyawan.

Pada dasarnya, fungsi mempertahankan kondisi karyawan tidak hanya berarti mencegah keluarnya karyawan yang telah ditarik/diterima perusahaan, tetapi lebih luas dari itu. Dalam kondisi yang mampu/cakap dan bekerja sama ini perusahaan selayaknya mempertahankan sikap kerja sama dan kecakapan bekerja para karyawan. Berdasarkan kondisi yang dimiliki para karyawan, maka kegiatan atau program perusahaan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

- 1) Untuk mempertahankan kondisi fisik karyawan bisa disiapkan program keselamatan dan kesehatan kerja.

- 2) Untuk mempertabankan sikap kerja sama bisa disiapkan program pelayanan dalam beberapa/berbagai bentuk kegiatan (*service program*).

Secara historis, pandangan manusia terhadap keselamatan dan kesehatan kerja berkembang dari yang sederhana ke pandangan yang didasari konsep sistem yang kompleks.

6. Rencana Keuangan

Pengelolaan keuangan perusahaan secara efektif membutuhkan rencana anggaran yang realistis. Dengan dilakukannya perencanaan keuangan yang efektif dan efisien, nantinya diharapkan usaha/proyek dari suatu perusahaan dapat dikatakan layak untuk dapat diimplementasikan sehingga dapat memberikan *return* yang sesuai dengan harapan daripada investor. Perencanaan keuangan terdiri dari pembiayaan awal, titik impas *Break Event Point* (BEP), *Payback period* dan perhitungan NPV (*Net Present Value*).

a. Pendanaan

Usaha untuk memperoleh dana berkaitan dengan aliran kas yang masuk (*cash inflow*) sebagai sumber dana, sedangkan aliran kas keluar (*cash outflow*) berkaitan dengan kegiatan penggunaan dana. Aliran dana di perusahaan harus dikelola keseimbangannya antara dana masuk dan keluar, keseimbangan ini berdampak pada stabilitas operasi perusahaan. Kelebihan dana perusahaan dapat berakibat penggunaan dana yang kurang efisien, sebaliknya kekurangan dana mengakibatkan terganggunya operasi perusahaan (Agus dan Martono, 2011).

“Keputusan pendanaan adalah keputusan keuangan tentang asal dana untuk membeli aktiva. Ada dua macam sumber dana: (1) dana pinjaman, seperti utang bank dan obligasi (2) modal sendiri, seperti laba ditahan dan saham. Dana pinjaman dan saham, merupakan sumber dana yang berasal dari luar perusahaan, sedangkan laba ditahan merupakan sumber dana yang berasal dari dalam perusahaan” (Sudana, 2015).

Keputusan pendanaan merupakan keputusan mengenai sumber dana yang akan digunakan oleh perusahaan. Sumber dana terbagi dua, yaitu sumber dana internal dan sumber dana eksternal. Sumber dana eksternal yang digunakan oleh perusahaan adalah hutang dan modal sendiri. Untuk menentukan komposisi pendanaan yang optimal yang nantinya dapat mempengaruhi nilai perusahaan. Seorang manajer haruslah mampu untuk mempertimbangkan komposisi antara penggunaan hutang dengan modal sendiri. Proksi yang digunakan untuk mengukur keputusan pendanaan adalah dengan menggunakan *Debt to Equity Ratio* (DER). Keseimbangan proporsi antara aktiva yang didanai oleh kreditor dan yang didanai oleh pemilik perusahaan diukur dengan rasio *Debt to Equity* (Prastowo, 2015).

b. Pembiayaan Awal

Rencana yang realistis dapat disusun dengan cara menentukan secara aktual jumlah dana yang dibutuhkan untuk memulai kegiatan bisnis (*start-up costs*) dan dana yang diperlukan untuk kegiatan operasional perusahaan (*operating costs*) (Rangkuti, 2012). Pembiayaan awal diperlukan untuk menentukan harga, pendapatan dan profitabilitas.

Tabel 2.2
Tabel Biaya Meliputi Biaya *Start-up* dan Operasional

Biaya Start - Up	Biaya Operasional
Biaya rekrutmen tenaga kerja	Biaya tenaga kerja
Biaya perizinan	Biaya asuransi
Biaya sewa tempat	Biaya sewa
Biaya peralatan / mesin	Biaya penyusutan
Biaya asuransi	Biaya bunga pinjaman
Biaya <i>supplies</i> bahan-bahan penunjang	Biaya iklan dan promosi
Biaya iklan dan promosi	Biaya <i>supplies</i> bahan penunjang
Biaya upah tenaga kerja	Biaya pengupahan
Biaya akuntansi	Biaya utilitas
Biaya utilitas	Biaya pajak
Biaya sistem dan operasional prosedur	Biaya perawatan

Sumber : Rangkuti (2012)

1) Sumber-sumber pembiayaan.

Sumber modal yang digunakan dalam suatu investasi berasal dari berbagai sumber seperti dari *equity* (modal sendiri) maupun dari *bank loan* (hutang).

2) *Capital Equipment List*

Capital equipment adalah peralatan yang digunakan untuk menghasilkan sebuah produk, menyediakan jasa atau yang digunakan untuk menjual, menyimpan dan mengirim barang dagangan. Contoh dari *capital equipment* adalah furnitur perkantoran, *business machines* (meja, komputer, faks, telepon), perlengkapan permanen (*AC dan lighting*), mesin-mesin yang digunakan untuk menghasilkan produk atau mengirim jasa. Selain itu, kendaraan untuk pengiriman.

Peralatan-peralatan yang akan digunakan dalam menjalankan perusahaan harus dijelaskan secara rinci beserta biaya yang akan dikeluarkan untuk mendapatkan peralatan tersebut. Daftar modal peralatan ini termasuk peralatan yang digunakan untuk manufaktur atau pengiriman barang atau jasa.

c. Laporan Keuangan

Menurut Kasmir (2013) “Laporan keuangan adalah laporan yang menunjukkan kondisi keuangan perusahaan pada saat ini atau dalam suatu periode tertentu”. Laporan keuangan pada dasarnya adalah hasil dari proses akuntansi yang dapat digunakan sebagai alat untuk berkomunikasi antara data keuangan atau aktivitas suatu perusahaan dengan pihak-pihak yang berkepentingan dengan data atau aktivitas perusahaan tersebut. (Munawir, 2014)

Pembuatan laporan keuangan harus mengacu pada Prinsip Akuntansi yang Berlaku Umum (PABU). Prinsip Akuntansi yang Berlaku Umum (PABU) adalah kebiasaan atau aturan yang baik untuk melaporkan laporan keuangan. PABU ini berfungsi juga sebagai aturan minimum yang harus dipatuhi ketika membuat laporan keuangan. Menurut PSAK (2015), laporan keuangan adalah suatu penyajian terstruktur dari posisi keuangan dan kinerja keuangan suatu entitas. Laporan keuangan merupakan bagian dari proses pelaporan keuangan. Laporan keuangan yang lengkap biasanya meliputi neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan posisi keuangan (yang disajikan dalam berbagai cara misalnya laporan arus kas, atau laporan arus dana), catatan dan laporan lain serta materi penjelasan yang merupakan bagian integral dari laporan keuangan.

1) Neraca

Menurut Kasmir (2013), neraca merupakan salah satu laporan keuangan yang terpenting bagi perusahaan.

Menurut Munawir (2014), neraca atau balance sheet adalah laporan yang menyajikan sumber-sumber ekonomis dari suatu perusahaan atau aktiva, kewajiban kewajibannya atau utang, dan hak para pemilik perusahaan yang tertanam dalam perusahaan tersebut atau modal pemilik pada suatu saat tertentu.

Menurut Kasmir (2013) neraca adalah ringkasan posisi keuangan perusahaan pada tanggal tertentu yang menunjukkan total aktiva dengan total kewajiban ditambah total ekuitas pemilik.

2) Laporan Laba Rugi

Menurut Raharjaputra (2011), laporan Rugi/Laba merupakan bagian dari laporan keuangan yang sangat penting. Format dasar dari laporan Rugi/Laba adalah :

$$\text{Penjualan} - \text{Harga Pokok Penjualan} - \text{Biaya operasi} = \text{Rugi/Laba}$$

Menurut Rudianto (2012), laporan laba-rugi merupakan laporan mengenai pendapatan biaya-biaya, dan laba perusahaan selama periode tertentu. Biasanya laporan ini disusun dengan dua pendekatan, yakni pendekatan kontribusi dan pendekatan fungsional.

Menurut Kasmir (2013), laporan laba-rugi merupakan laporan keuangan yang menggambarkan hasil usaha perusahaan dalam suatu periode tertentu.

3) Laporan Perubahan Modal

Menurut Kasmir (2013), laporan perubahan modal merupakan laporan yang berisi jumlah dan jenis modal yang dimiliki pada saat ini. Laporan perubahan ekuitas adalah laporan keuangan yang secara sistematis menyajikan informasi mengenai perubahan ekuitas perusahaan akibat operasi perusahaan dan transaksi dengan pemilik pada satu periode akuntansi tertentu.

4) Laporan Arus Kas

Menurut Kasmir (2013), laporan arus kas merupakan laporan yang menunjukkan semua aspek yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan, baik yang berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap kas. Laporan arus kas adalah alat pembayaran yang dimiliki perusahaan dan siap digunakan untuk investasi maupun menjalankan operasi perusahaan setiap saat dibutuhkan. (Rudianto, 2012)

Arus kas adalah arus masuk dan arus keluar kas atau setara kas. Pengertian setara kas sendiri adalah investasi yang sifatnya sangat *liquid*, berjangka pendek, dan yang dengan cepat dapat dijadikan kas dalam jumlah yang dapat ditentukan dan memiliki risiko perubahan nilai yang tidak signifikan. PSAK (2015), Arus kas terbagi menjadi tiga yaitu aktivitas operasional yang merupakan aktivitas penghasil utama pendapatan entitas, aktivitas investasi merupakan perolehan dan pelepasan aset jangka panjang serta investasi lain yang tidak termasuk setara kas, aktivitas pendanaan merupakan aktivitas yang mengakibatkan perubahan dalam jumlah serta komposisi kontribusi modal dan pinjaman entitas.

Tabel 2.3
Proyeksi Arus Kas

Proyeksi Arus Kas per Bulan	
Kegiatan Operasional	
- Penjualan	Rp. XXXXXX
- Net Profit	Rp. XXXXXX
- Pembelian Bahan Baku	Rp.(XXXXXX)
- Biaya Upah / gaji	Rp.(XXXXXX)
- Biaya overhead	Rp.(XXXXXX)
- Biaya operasional	<u>Rp.(XXXXXX) +</u>
Jumlah arus kas keg operasional	Rp. XXXXXX
Kegiatan Investasi	
- Gerobak	Rp.(XXXXXX)
- Tabung gas	Rp.(XXXXXX)
- Kompor	Rp.(XXXXXX)
- Peralatan	<u>Rp.(XXXXXX) +</u>
Jumlah arus kas Kegiatan investasi	Rp. (XXXXXX)
Kegiatan Pendanaan	
- Setoran modal	Rp. XXXXXX
- Prive	<u>Rp.(XXXXXX) +</u>
Jumlah arus kas Kegiatan Pendanaan	<u>Rp. XXXXXX +</u>
Jumlah Arus Kas bersih	Rp. XXXXXX

d. Analisis Investasi

Tandelilin (2016) mendefinisikan investasi sebagai komitmen sejumlah uang atau sumber daya lainnya yang dilakukan saat ini (*present time*) dengan harapan memperoleh manfaat (*benefit*) di kemudian hari (*in future*). Secara sederhana tujuan orang melakukan investasi adalah untuk menghasilkan sejumlah uang di kemudian hari. Tujuan investasi yang lebih luas adalah untuk meningkatkan kesejahteraan investor. Secara lebih khusus, ada beberapa alasan seseorang melakukan kegiatan investasi, antara lain sebagai berikut :

- 1) Untuk mendapatkan kehidupan yang lebih baik di masa datang
- 2) Mengurangi dampak inflasi
- 3) Dorongan untuk menghemat pajak

Sinaga (2013) mengatakan, investasi itu sendiri menyangkut jumlah modal atau sumber daya yang tersedia untuk ditanamkan dalam suatu proyek/bisnis. Dengan demikian investasi dapat diartikan setiap penggunaan sejumlah sumber-sumber produksi atau sumber daya yang ditanamkan dalam suatu proyek yang direncanakan untuk dilaksanakan, dengan tujuan akan diperoleh suatu manfaat/benefit baik langsung dan atau tidak langsung.

Menurut Sinaga (2013), yang dimaksud dengan metode atau kriteria penilaian investasi adalah model-model yang digunakan untuk menilai apakah suatu investasi modal yang akan dilakukan pada suatu proyek atau bisnis layak atau tidak, dilihat dari kemampuan proyek menghasilkan keuntungan bersih tiap tahun. Adapaun dalam tesis ini, metode yang akan digunakan adalah periode pengembalian (*Payback Period-PP*), nilai bersih sekarang (*Net Present Value-NPV*), tingkat pengembalian internal (*Internal Rate of Return-IRR*), dan *Profitability Index (PI)*.

1) Analisa Pulang Pokok /*Break Even Point (BEP)*

Analisis *break-even* digunakan untuk memperhitungkan tingkat penjualan yang dapat menutupi seluruh penggunaan sumber daya baik biaya tetap maupun variabel. Analisis *break-even* digunakan perusahaan untuk memperkirakan tingkat laba yang diinginkan dengan menambah volume penjualan dalam rentang penggunaan biaya tetap tertentu.

Break-even diperhitungkan dengan rumus :

$$\text{Break-even} = \text{Total Cost} = \text{Total Revenue}$$

2) *Payback Periods*

Ekawati (2015), *Payback periods* adalah periode waktu yang diperlukan untuk mengembalikan investasi pada proyek. *Payback periods* suatu investasi menunjukkan berapa lama investasi dapat tertutup kembali dari arus kas bersihnya. Jadi, teknik ini menunjukkan jangka waktu yang diperlukan untuk memperoleh kembali investasi yang telah dikeluarkan. Kriteria keputusan yang digunakan *payback periods* untuk menerima atau menolak keputusan adalah sebagai berikut : (Ekawati, 2015)

- a. Jika *payback periods* lebih kecil dari periode maksimum yang ditentukan, maka proyek tersebut diterima.
- b. Jika *payback periods* lebih besar dari periode maksimum yang ditentukan, maka sebaiknya proyek tersebut ditolak.

Menurut Rangkuti (2012), *payback period* adalah suatu periode yang menunjukkan berapa lama modal yang ditanamkan dalam proyek tersebut dapat kembali. Semakin sedikit waktu yang digunakan dalam pengembalian investasi maka prospek dari bisnis usaha tersebut makin baik.

Rumusnya :

$$\text{Payback Period (PP)} = \frac{\text{Initial Investment}}{\text{Annual Cash inflow}}$$

Keterangan :

Payback Period (PP) = Periode pengembalian

Initial Investment (IO) = Pengeluaran/biaya investasi awal

Cash Flow = Arus kas per tahun

3) *Net Present Value (NPV)*

Ekawati (2015), *Net present value* adalah selisih antara nilai sekarang dari arus kas bersih dengan investasi awal. Karena *Net Present Value (NPV)* memberikan pertimbangan yang jelas untuk nilai waktu uang, maka NPV dipertimbangkan sebagai teknik penganggaran modal yang lebih baik daripada *payback period*.

Menurut Garrison (2013), nilai sekarang dari semua arus kas masuk dibandingkan dengan semua arus kas keluar dari suatu proyek investasi. Selisih antara nilai sekarang dari kedua arus kas tersebut disebut nilai bersih sekarang. Metode nilai bersih sekarang (*Net Present Value*) adalah metode yang mempertimbangkan nilai waktu uang pada aliran kas yang terjadi. Metode ini merupakan salah satu metode perdiskontoan arus kas. Untuk menerapkan metode ini diperlukan terlebih dahulu menentukan tingkat diskonto (*discount rate*) yang akan digunakan. Pada prinsipnya tingkat diskonto (*discount rate*) yang relevan adalah menggunakan biaya modal rata-rata tertimbang dengan catatan tingkat risiko proyek sama dengan risiko bisnis perusahaan secara keseluruhan (Dermawan, 2014). Keown (2011) mengatakan, nilai bersih sekarang dari suatu proposal investasi, sama dengan nilai sekarang arus kas tahunan setelah pajak dikurangi pengeluaran investasi awal.

Kriteria keputusan yang digunakan *Net Present Value (NPV)* untuk menerima atau menolak keputusan adalah sebagai berikut : (Ekawati, 2015)

- a) Jika NPV lebih besar dari nol ($NPV > 0$) atau memiliki nilai positif, maka proyek tersebut dapat diterima. Artinya proyek tersebut dapat memberikan tambahan keuntungan riil yang positif.
- b) Sebaliknya jika NPV lebih kecil dari nol ($NPV < 0$) atau memiliki NPV negatif, maka proyek tersebut ditolak. Artinya proyek tersebut tidak dapat memberikan tambahan keuntungan karena nilai intrinsik yang diperoleh lebih kecil dari nilai yang diinvestasikan.

Rumusnya :

NPV = Nilai Sekarang dari Arus Kas – Biaya Investasi Awal

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - \text{Initial Investment}$$

4) *Internal Rate Of Return* (IRR)

Internal Rate Of Return (IRR) didefinisikan sebagai suatu tingkat diskonto yang menyamakan nilai sekarang dari arus kas dengan nilai sekarang dari arus kas keluar, atau suatu tingkat diskonto yang membuat $NPV = 0$. *Internal Rate Of Return* (IRR), meskipun lebih sulit untuk dihitung daripada NPV, namun teknik penganggaran modal ini merupakan teknik yang sering digunakan untuk mengevaluasi proyek investasi. IRR merupakan teknik yang secara jelas menghitung nilai waktu uang. (Ekawati, 2015).

Menurut Keown (2011), metode ini digunakan untuk mencari tingkat bunga yang menyamakan antara nilai bersih sekarang (*Net Present Value*) dari arus kas bersih yang diharapkan di masa datang dengan pengeluaran investasi awal.

Metode *Internal Rate of Return* (IRR) ini menggunakan metode coba-coba untuk memperoleh nilai bersih sekarang sama dengan nol, maka diperlukan beberapa kali perhitungan untuk mencari nilai bersih sekarang positif dan nilai bersih sekarang negatif yang mendekati nol (Nafarin, 2012).

Menurut Sinaga (2013), keuntungan penggunaan kriteria IRR adalah dapat diketahui kemampuan proyek dalam menghasilkan persentase keuntungan bersih rata-rata tiap tahun sepanjang umur ekonomis proyek dan nilai sisa (*salvage value*) barang-barang modal diperhitungkan dalam arus benefit/penerimaan.

Kriteria keputusan yang digunakan *Internal Rate Of Return* (IRR) untuk menerima atau menolak keputusan adalah sebagai berikut : (Ekawati, 2015)

- a) Jika IRR lebih besar dari biaya modal, maka proyek tersebut dapat diterima.
- b) Sebaliknya jika IRR lebih kecil dari biaya modal, maka proyek tersebut ditolak.

Rumusnya :

$$IRR = Dr_1 + \left[\frac{Dr_2 - Dr_1}{NPV_2 - NPV_1} \right] NPV_1$$

5) Indeks Profitabilitas (*Profitability Index*, PI)

Indeks Profitabilitas atau juga disebut “rasio biaya manfaat” adalah rasio nilai sekarang dari arus kas bersih dengan nilai sekarang investasi. Sebenarnya indeks profitabilitas ini merupakan modifikasi dari metode *net present value*. Kriteria keputusan bahwa suatu proyek dapat diterima jika memiliki *profitability index* lebih besar dari 1, sebaliknya jika *profitability index* kurang dari 1 maka usulan proyek tersebut ditolak. (Ekawati, 2015)

PI (*Profitability Index*) adalah : Rasio biaya manfaat dari suatu proyek dimana PI menghitung rasio dari nilai sekarang arus kas bersih dimasa mendatang dengan arus kas keluar awalnya.

Kelebihan dari *Profitability Index* adalah memperhitungkan nilai waktu dari uang atau arus kas, memperhitungkan seluruh arus kas selama usia ekonomis proyek dan memperhitungkan nilai sisa proyek. Kelemahan dari *Profitability Index* adalah metode ini harus didahului dengan aplikasi metode NPV sehingga pemakaiannya memerlukan perhitungan ganda.

Rumusnya :

$$\text{Indeks Profitabilitas} = \frac{\text{Nilai Sekarang dari Arus Kas Bersih}}{\text{Nilai Sekarang dari Investasi}}$$

7. Perencanaan Pengendalian Risiko Bisnis

Manajemen risiko menurut Darmawi (2016) adalah suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi yang lebih tinggi. Manajemen risiko merupakan sebuah proses preventif yang dirancang

untuk memastikan bahwa kemungkinan kerugian dikurangi dan bahwa konsekuensi negatif karena peristiwa yang tidak diinginkan diperkecil. Tujuan akhir manajemen risiko adalah memilih pengukuran peringanan risiko, pemindahan risiko dan pemulihan risiko untuk mengoptimalkan kinerja organisasi. Menurut Darmawi (2016), manajemen risiko dilaksanakan untuk mengurangi, menghindari, mengakomodasi suatu risiko melalui sejumlah kegiatan yang berurutan yaitu :

- 1) Identifikasi risiko, mengetahui adanya risiko, sifat risiko yang dihadapi dan dampaknya. Identifikasi risiko merupakan proses penganalisisan untuk menemukan secara sistematis risiko yang mungkin timbul.
- 2) Pengukuran risiko, menganalisa atau mengukur risiko yang mungkin terjadi untuk menentukan prioritas risiko mana yang harus diselesaikan terlebih dahulu dan metode yang digunakan untuk menyelesaikan atau mengurangnya.
- 3) Pengendalian risiko, dengan cara menghindari risiko, mengendalikan kerugian, memisahkan kegiatan yang berisiko dan kombinasi dari ketiga cara diatas serta pemindahan risiko.

a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko merupakan tahapan awal dalam manajemen risiko yang bertujuan untuk dapat menguraikan dan merinci jenis risiko yang mungkin terjadi dari aktivitas atau kegiatan yang akan kita lakukan. Hal pertama yang harus diketahui dengan jelas adalah sumber risiko (*source*), kejadiannya (*event*), dan akibat dari risiko tersebut (*effect*). Sumber risiko adalah kondisi-kondisi yang dapat memperbesar kemungkinan terjadinya risiko. *Event* adalah peristiwa yang

menimbulkan pengaruh (*effect*) yang sifatnya dapat merugikan dan menguntungkan. Tahap identifikasi risiko merupakan tahapan tersulit dan paling menentukan dalam manajemen risiko. Kesulitan tersebut disebabkan adanya ketidakpastian dari apa yang akan dihadapi. Oleh karena itu dalam menghadapi risiko tersebut terlebih dahulu diupayakan untuk menentukan sumber risiko dan efek risiko itu sendiri.

b. Klasifikasi Risiko

Nilai risiko ditentukan sebagai perkalian antara kecenderungan/ frekuensi dengan konsekuensi risiko. Kecenderungan (*likelihood*) adalah peluang terjadinya kerugian yang merugikan, yang dinyatakan dalam jumlah kejadian pertahun. Sedangkan konsekuensi (*consequences*) merupakan besaran kerugian yang diakibatkan oleh terjadinya suatu kejadian yang merugikan yang dinyatakan dalam nilai uang. Secara umum berdasarkan kecenderungan peluang terjadinya risiko (*likelihood*) dan konsekuensi yang diakibatkan (*consequences*), risiko dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- 1) *Unacceptable*, adalah risiko yang tidak dapat diterima dan harus dihilangkan atau bila mungkin ditransfer kepada pihak lain.
- 2) *Undesirable*, adalah risiko yang memerlukan penanganan/ mitigasi risiko sampai pada tingkat yang dapat diterima.
- 3) *Acceptable*, adalah risiko yang dapat diterima karena tidak mempunyai dampak yang besar dan masih dalam batas yang dapat diterima.
- 4) *Negligible*, adalah risiko yang dampaknya sangat kecil sehingga dapat diabaikan.

c. Analisis Risiko

Analisis risiko dimaksudkan untuk menentukan besarnya suatu risiko dengan mempertimbangkan kemungkinan terjadinya dan besar akibat yang ditimbulkannya. Berdasarkan hasil analisis dapat ditentukan peringkat risiko sehingga dapat dilakukan pemilahan risiko yang memiliki dampak besar terhadap perusahaan dan risiko ringan atau dapat diabaikan. Tujuan dari analisis risiko adalah membantu menghindari kegagalan dan memberikan gambaran tentang apa yang terjadi bila proyek yang dijalankan tidak sesuai dengan yang direncanakan.

Analisis risiko dapat dilakukan baik secara kualitatif maupun kuantitatif, dimana sumber risiko harus diidentifikasi dan akibat harus dianalisis. Ada beberapa pertimbangan dalam memilih teknik analisis risiko antara lain :

- 1) Teknik yang digunakan sesuai dengan kondisi dan kompleksitas fasilitas serta jenis bahaya yang ada dalam operasi
- 2) Teknik tersebut dapat membantu dalam menentukan pilihan cara pengendalian risiko
- 3) Teknik tersebut dapat membantu membedakan tingkat bahaya secara jelas sehingga memudahkan dalam menentukan prioritas langkah pengendaliannya
- 4) Cara penerapannya terstruktur dan konsisten sehingga proses manajemen risiko dapat berjalan berkesinambungan

d. Penanganan Risiko

Menurut Darmawi (2016), penanganan risiko dimaksudkan agar jenis risiko yang telah diketahui dapat dikelola atau ditangani sehingga solusi serta penanggung jawab risikonya dapat ditentukan. Tindakan yang dilakukan untuk mengurangi risiko yang muncul tersebut disebut tindakan mitigasi/ penanganan risiko (*risk mitigation*). Risiko yang muncul kadang-kadang tidak dapat dihilangkan sama sekali tetapi hanya dapat dikurangi sehingga akan timbul *residual risk* (sisa risiko).

Beberapa hal yang dapat dilakukan dalam menangani risiko, yaitu (Darmawi, 2016) :

1) Menahan Risiko (*Risk Retention*)

Sikap untuk menahan risiko sangat erat kaitannya dengan keuntungan (*gain*) yang terdapat dalam suatu risiko. Tindakan untuk menerima/ menahan risiko ini karena dampak dari suatu kejadian yang merugikan masih dapat diterima (*acceptable*).

2) Mengurangi Risiko (*Risk Reduction*)

Mengurangi risiko dilakukan dengan mempelajari secara mendalam risiko itu sendiri, dan melakukan usaha-usaha pencegahan pada sumber risiko atau mengkombinasikan usaha agar risiko yang diterima tidak terjadi secara simultan. Dengan melakukan tindakan ini kadang-kadang masih ada risiko sisa (*residual risk*) yang perlu dilakukan penilaian (*assessment*).

3) Memindahkan Risiko (*Risk Transfer*)

Sikap pemindahan risiko dilakukan dengan cara mengasuransikan risiko yang dilakukan dengan memberikan sebagian atau seluruhnya kepada pihak lain. Usaha atau pekerjaan yang risikonya tinggi dipindahkan kepada pihak yang mempunyai kemampuan menangani dan mengendalikannya.

4) Menghindari Risiko (*Risk Avoidance*)

Biasanya dipilih untuk tipe risiko yang akan memberikan dampak yang sangat besar. Sikap menghindari risiko adalah cara menghindari kerugian dengan menghindari aktivitas yang tingkat kerugiannya tinggi. Menghindari risiko dapat dilakukan dengan melakukan penolakan. Salah satu contoh penghindaran risiko pada proyek konstruksi, adalah dengan memutuskan hubungan kontrak (*breach of contract*).

C. Analisis Lingkungan Eksternal

Maulana (2016) menjelaskan bahwa lingkungan eksternal organisasi adalah faktor-faktor yang sampai batas yang cukup jauh berada di luar kendali organisasi namun keberadaan mereka mempengaruhi pilihan arah dan tindakan organisasi tersebut. Lingkungan eksternal dapat dibagi menjadi tiga subkategori yang saling berkaitan, yaitu lingkungan jauh (*remote environment*), lingkungan industri (*industry environment*), dan lingkungan operasional (*operational environment*). Lingkungan jauh sering kali juga dinamakan lingkungan makro (*macro environment*) atau lingkungan umum (*general environment*) karena lingkungan ini mengandung komponen-komponen yang pengaruhnya bersifat luas dan berdampak tidak hanya bagi satu perusahaan/organisasi, tetapi juga bagi keseluruhan industri. Lingkungan industri dan lingkungan operasional dinamakan

juga lingkungan mikro karena sifatnya yang relatif detail dan spesifik. Gambar 2.1 menyajikan saling keterkaitan di antara perusahaan/organisasi dan lingkungan jauh, industri serta operasionalnya. Secara bersama-sama, faktor-faktor ini merupakan sumber ancaman dan peluang yang dihadapi suatu organisasi.

Lingkungan Jauh (Global dan Domestik)

- Politik, peraturan, pemerintahan
- Ekonomi
- Sosial/Budaya dan Demografi
- Teknologi

Lingkungan Industri (Global dan Domestik)

- Hambatan masuk
- Kekuatan pemasok
- Kekuatan pembeli
- Ketersediaan substitusi
- Persaingan antar-organisasi

Lingkungan Operasional (Global dan Domestik)

- # Pesaing
- # Kreditor
- # Pelanggan
- # Tenaga Kerja
- # Pemsok

PERUSAHAAN

Sumber : Maulana (2016)

Gambar 2.1
Berbagai Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Organisasi/Perusahaan

1. Lingkungan Jauh (Makro)

Lingkungan jauh (makro) suatu organisasi terdiri dari atas faktor-faktor atau komponen yang berasal dari luar organisasi, dan biasanya tidak berhubungan langsung dengan situasi operasional organisasi yang bersangkutan. Lingkungan jauh dibagi menjadi ke dalam lima kelompok, yaitu lingkungan politik (termasuk hukum/peraturan, dan pemerintahan), lingkungan ekonomi, lingkungan sosial/budaya, lingkungan teknologi, dan lingkungan ekologi/alam.

a. Faktor Politik, Peraturan, dan Pemerintahan

Arah dan stabilitas faktor politik merupakan pertimbangan penting bagi manajer untuk merumuskan strategi organisasi. Undang-undang tentang persaingan usaha, perpajakan, ketentuan upah minimum, dan banyak lagi yang lain cenderung akan membatasi ruang gerak organisasi. Tetapi ada pula kebijakan atau peraturan pemerintah yang justru membantu organisasi. Selain berfungsi sebagai regulator, pemerintah juga menjalankan dua fungsi lain yang berpengaruh terhadap lingkungan jauh organisasi. Pertama, fungsi pemerintah sebagai pemasok. Pemerintah dapat menentukan aksesibilitas usaha swasta ataupun publik ke sumber daya alam. Kedua, fungsi pemerintah sebagai pelanggan. Pemerintah membutuhkan sangat banyak produk dan jasa untuk menjalankan tugasnya. Tabel 2.4 menyajikan sebagian variabel dalam faktor ini.

Tabel 2.4
Variabel Faktor Politik, Kepemerintahan, dan Peraturan yang Perlu Diamati

FAKTOR POLITIK (PERATURAN)
■ Regulasi Atau Deregulasi (Ekspor-Import, Tarif, Hukum, Pajak, Perbankan)
■ Kebijakan Perpajakan
■ Kebijakan Subsidi
■ Anggaran Pemerintah
■ Kebijakan moneter
■ Hubungan bilateral dan multilateral
■ Perlindungan lingkungan
■ Situasi politik dalam dan luar negeri
■ Pemilu/Pilkada

Sumber : Maulana (2016)

b. Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu organisasi beroperasi. Pola konsumsi masyarakat sangat dipengaruhi oleh kesejahteraan relatif berbagai segmen pasar, karenanya organisasi dalam perencanaan strategiknya harus mempertimbangkan kecenderungan ekonomi di segmen-segmen yang dilayaninya. Seperti halnya semua faktor eksternal, faktor ekonomi tertentu mungkin berdampak positif bagi suatu industri, tetapi berdampak negatif bagi industri yang lain, atau, mungkin tidak berdampak apa-apa terhadap industri yang lain lagi.

Ada banyak komponen dalam faktor ekonomi yang mungkin berpengaruh atas kinerja perusahaan. Sebagian komponen tersebut disajikan dalam Tabel 2.5 berikut ini.

Tabel 2.5
Variabel-variabel Ekonomi yang Perlu Diamati

FAKTOR EKONOMI
■ Pendapatan masyarakat yang dibelanjakan
■ Ketersediaan kredit perbankan
■ Suku Bunga
■ Inflasi
■ Angka pengangguran
■ Defisit anggaran pemerintah
■ Pendapatan domestik bruto
■ Neraca perdagangan
■ Perubahan permintaan

Sumber : Maulana (2016)

c. Faktor Sosial/Budaya dan Demografi

Faktor sosial/budaya yang mempengaruhi suatu organisasi adalah kepercayaan, nilai, sikap, opini, dan gaya hidup orang-orang di lingkungan eksternal organisasi, yang berkembang dari pengaruh kultural, ekologi, demografi, agama, pendidikan, dan etnik. Kekuatan faktor sosial, bersifat dinamis, selalu berubah akibat perilaku orang untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka melalui pengendalian dan penyesuaian diri terhadap faktor-faktor lingkungan. Perubahan sosial, budaya, demografi, dan lingkungan akan berpengaruh praktis atas semua produk, jasa, pasar, dan pelanggan.

Seperti halnya faktor ekonomi, ada banyak variabel dalam faktor sosial, budaya, demografi, dan lingkungan alam (ekologi) yang mungkin mempengaruhi kinerja perusahaan/organisasi. Tabel 2.6 menyajikan sebagian dari komponen faktor sosial/budaya dan demografi.

Tabel 2.6
Variabel Faktor Sosial, Budaya, dan Demografi yang Perlu Diamati

FAKTOR SOSIAL
■ Ukuran keluarga
■ Tingkat harapan hidup
■ Pendapatan per kapita
■ Lokasi perumahan, industri, perdagangan
■ Gaya hidup
■ Keluarga berencana
■ Tingkat pendidikan
■ Sikap
■ Kebiasaan berbelanja
■ Budaya, adat-kebiasaan
■ Pandangan tentang keluarga dan keluarga inti
■ Siklus hidup keluarga

Sumber : Maulana (2016)

d. Faktor Teknologi

Untuk menghindari keusungan dan mendorong inovasi, organisasi harus selalu memperhatikan perkembangan teknologi yang berpengaruh dalam kegiatannya. Adaptasi teknologi yang kreatif dapat membuka kemungkinan terciptanya produk atau proses baru, penyempurnaan produk atau proses yang sudah ada, dan sebagainya. Berkembangnya teknologi informasi telah memungkinkan berbagai organisasi meningkatkan layanan kepada pelanggannya. Teknologi informasi juga memungkinkan organisasi publik meningkatkan kinerjanya.

Faktor teknologi memunculkan banyak peluang dan ancaman yang harus dipertimbangkan dalam formulasi strategi. Kemajuan teknologi dapat secara dramatik mengubah produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, proses manufaktur, praktik pemasaran, dan posisi bersaing perusahaan. Kemajuan teknologi dapat memunculkan pasar-pasar

baru, menciptakan beragam produk baru, mengubah posisi biaya relatif dalam suatu industri, dan menyebabkan banyak produk dan jasa yang sudah ada di pasar menjadi uang. Tabel 2.7 menyajikan beberapa faktor teknologi yang dipandang telah sangat mengubah wajah dunia akhir-akhir ini.

Tabel 2.7
Variabel Teknologi yang Layak Diperhatikan

Variabel Teknologi
1 Rekayasa genetika
2 Berkembangnya teknologi Internet
3 Computer-aided design/computer-aided manufacturing system (CAD/CAM)
4 Teknologi Nano
5 Miniaturisasi teknologi komputasi
6 Komunikasi nirkabel

Sumber : Maulana (2016)

e. Faktor Ekologi/Alam

Istilah ekologi mengacu pada hubungan antara manusia dan makhluk hidup lainnya dengan udara, tanah, dan air yang mendukung kehidupan mereka. Ancaman terhadap ekologi pendukung kehidupan yang utamanya disebabkan oleh kegiatan manusia dalam masyarakat industrial biasanya dinamakan polusi. Salah satu polusi yang diyakini merupakan akibat dari kegiatan industrial adalah efek rumah kaca.

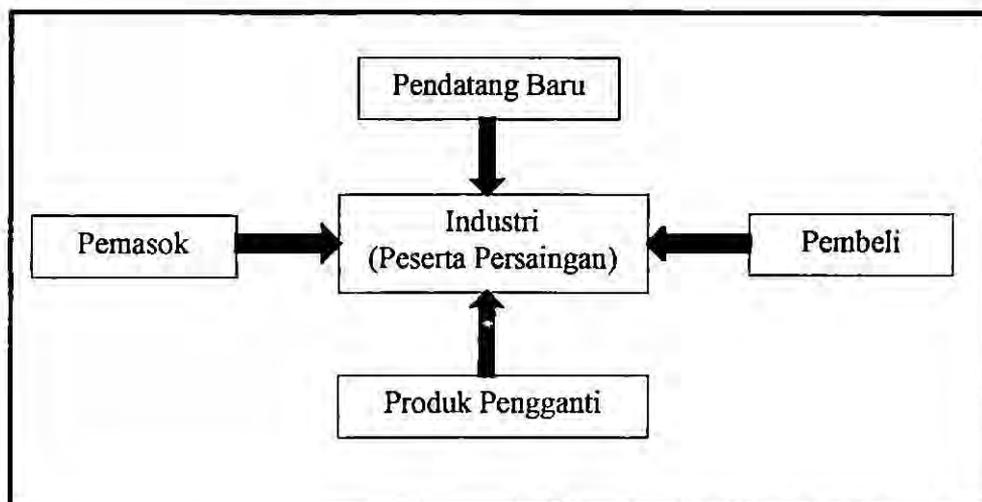
2. Lingkungan Industri

Industri didefinisikan sebagai sekelompok perusahaan yang menghasilkan produk atau jasa (layanan) yang serupa, seperti industri minuman ringan atau industri jasa keuangan. Karakteristik persaingan di suatu industri tertentu ditentukan oleh paduan dari lima faktor penentu persaingan, yaitu :

- a. Persaingan di antara perusahaan anggota industri (perusahaan-perusahaan yang saling bersaing).
- b. Potensi masuknya pendatang baru ke dalam industri.
 - 1) Potensi berkembangnya produk-produk baru ke dalam industri
 - 2) Posisi tawar pemasok
 - 3) Posisi tawar pembeli

Masing-masing dari kelima faktor tersebut mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk bersaing di suatu pasar tertentu. Secara bersama-sama, faktor-faktor itu menentukan potensi laba yang tersedia dalam suatu industri.

Secara diagramatik model lima kekuatan persaingan dari Porter ini disajikan dalam Gambar 3.2. Model Porter tentang Lima Kekuatan Persaingan dalam Industri ini perlu dipahami secara baik oleh para manajer di perusahaan karena beberapa alasan. Pertama, model ini membantu manajer untuk menentukan apakah harus bertahan atau menarik diri (keluar) dari suatu industri. Kedua, model ini membantu memberikan alasan yang rasional untuk menambah atau justru mengurangi komitmen sumber daya yang diberikan oleh perusahaan untuk suatu industri tertentu. Selanjutnya, model ini juga membantu manajer untuk memutuskan bagaimana perusahaan harus memperbaiki posisi bersaingnya berkaitan dengan setiap faktor penentu persaingan tersebut. Sebagai contoh, perusahaan dapat mencoba meningkatkan hambatan masuk industri untuk mencegah masuknya pendatang baru jika model lima kekuatan persaingan mengisyaratkan adanya ancaman masuk pendatang baru yang tidak boleh diabaikan.



Sumber : Maulana (2016)

Gambar 2.2
Model Lima Faktor Penentu Persaingan dalam Industri

a. Persaingan di antara Perusahaan Anggota Industri

Persaingan di antara perusahaan-perusahaan dalam suatu industri biasanya merupakan faktor penentu persaingan yang paling penting. Strategi yang diterapkan oleh satu perusahaan hanya dapat berhasil jika strategi tersebut memberikan keunggulan bersaing bagi perusahaan atas strategi yang diterapkan perusahaan pesaing. Menurut Maulana (2016), di kebanyakan industri perusahaan-perusahaan saling bergantung. Suatu gerakan persaingan yang dilakukan suatu perusahaan berkemungkinan akan berdampak cukup besar atas para pesaingnya dan karenanya memicu tindakan perlawanan.

Beberapa faktor yang dipandang dapat menentukan intensitas persaingan di antara para anggota industri disajikan pada Gambar 2.3.

INTENSITAS PERSAINGAN ANTAR ANGGOTA INDUSTRI KETAT, JIKA
■ Jumlah pesaing banyak atau berimbang
■ Pertumbuhan industri lambat
■ Biaya tetap atau biaya sediaan tinggi
■ Tidak ada diferensiasi produk
■ Tidak ada biaya beralih pemasok
■ Skala tambahan harus besar
■ Karakteristik pesaing beragam
■ Hambatan keluar industri tinggi

Sumber : Maulana (2016)

Gambar 2.3
Faktor-faktor Penentu Persaingan Antar Anggota Industri

b. Potensi Masuknya Pendaatang Baru Ke Dalam Industri

Perusahaan baru dapat dengan mudah memasuki suatu industri tertentu, intensitas persaingan dalam industri tersebut akan meningkat. Potensi masuknya pendaatang baru ke dalam suatu industri sangat ditentukan oleh apa yang oleh Porter dinamakan hambatan masuk (*barrier to entry*). Para perancang strategi harus mengidentifikasi perusahaan pendaatang baru yang mungkin akan memasuki pasar, memantau strategi pendaatang baru, melakukan tindak perlawanan sesuai kebutuhan, dan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang tersedia untuk menghadapi perusahaan pendaatang baru tersebut. Gambar 2.4 menyajikan faktor-faktor yang menentukan hambatan masuk ke dalam suatu industri.

ANCAMAN PENDATANG BARU	
■	Tergantung pada tinggi-rendahnya hambatan masuk
■	Penentuan hambatan masuk adalah :
	1. Skala ekonomis
	2. Diferensiasi produk
	3. Biaya beralih pemasok
	4. Kebutuhan akan modal
	5. Akses ke saluran distribusi
	6. Keunggulan relatif
	7. Kebijakan pemerintah

Sumber : Maulana (2016)

Gambar 2.4
Faktor-faktor Penentu Hambatan Masuk

Terlepas dari banyaknya hambatan masuk ke suatu industri, perusahaan pendatang baru adakalanya memasuki industri dengan produk yang kualitasnya lebih baik, harga yang lebih rendah, dan sumber daya pemasaran yang besar. Tugas para ahli strategi, karenanya, adalah mengidentifikasi perusahaan-perusahaan yang potensial memasuki pasar, memantau strategi para pesaing baru tersebut, melawannya sesuai kebutuhan, dan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Bila ancaman pendatang baru dirasakan kuat, perusahaan penghuni industri umumnya meningkatkan kekuatan mereka dan mengambil tindakan untuk menghambat pendatang baru.

c. Potensi Berkembangnya Produk Substitusi (Pengganti)

Di banyak industri, perusahaan juga menghadapi persaingan dengan produsen produk-produk substitusi dari industri lain. Menurut Porter (dalam Wheelen dan Hunger, 2010), "Produk substitusi membatasi laba potensial suatu industri karena produk tersebut berperan sebagai pembatas harga maksimum (*ceiling price*) yang dapat ditetapkan oleh

perusahaan-perusahaan dalam industri". Bila biaya beralih produk (*switching costs*) rendah, produk substitusi dapat sangat mengancam industri. Dalam perkembangannya, sangat mungkin bahwa terjadi penyatuan industri suatu produk dengan industri produk substitusinya. Perusahaan harus mempertimbangkan kehadiran produk substitusi untuk mencegah beralihnya pembeli ke produk substitusi. Kehadiran produk pengganti dapat membatasi perusahaan dalam menentukan harga jual produknya karena biasanya harga jual produk pengganti lebih murah.

Ada beberapa faktor yang menentukan besar-kecilnya ancaman produk pengganti dalam suatu industri. Gambar 2.5 menyajikan faktor-faktor yang menentukan potensi ancaman dari produk substitusi.

PRODUK PENGGANTI
Produk pengganti dapat mengenyam industri jika : <ol style="list-style-type: none"> 1. Fungsinya sangat mendekati produk industri 2. Harga produk pengganti lebih murah 3. Kualitas produk pengganti lebih tinggi 4. Perkembangan teknologi yang cepat 5. Tidak ada biaya beralih produk 6. Dihasilkan oleh perusahaan yang berkepentingan dengan industri

Sumber : Maulana (2016)

Gambar 2.5
Penentu Ancaman Produk Substitusi (Pengganti)

d. Daya Tawar Pemasok

Pemasok adalah pihak-pihak yang menyediakan berbagai produk atau jasa yang dibutuhkan perusahaan dalam industri untuk melakukan proses bisnisnya. Daya tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri. Pemasok dapat menekan industri dengan mengancam akan menaikkan harga produk yang dipasoknya, atau

menurunkan kualitas produknya. Pemasok juga dapat mengancam untuk mengurangi atau menghentikan pasokannya kepada industri. Gambar 2.6 menyajikan berbagai faktor yang menentukan daya tawar pemasok atas industri.

KEKUATAN TAWAR-MENAWAR PEMASOK
Pemasok Kuat, jika 1. Jumlah pemasok sedikit (atau malah hanya satu) 2. Tidak ada produk pengganti 3. Industri pemasok pelanggan penting 4. Produk pemasok penting bagi industri 5. Produk pemasok bersifat unik 6. Ada biaya beralih pemasok 7. Ada pelang bagi pemasok untuk melakukan integrasi hilir

Sumber : Maulana (2016)

Gambar 2.6
Faktor-faktor Penentu Daya Tawar Pemasok

Di semakin banyak industri, perusahaan membangun kemitraan strategik dengan pemasok guna menurangi biaya sediaan dan logisti, mempercepat ketersediaan komponen-komponen baru, meningkatkan kualitas suku cadang dan komponen yang dibutuhkan dan mengurangi angka kecacatan, dan mendapatkan penghematan biaya baik untuk mereka maupun untuk pemasok. (David, 2013)

e. Daya Tawar Pembeli

Pembeli dapat menekan industri dengan memaksa industri untuk menurunkan harga atau mengadu domba sesama anggota industri. Dalam situasi monopsoni (satu pembeli-banyak penjual), pembeli dapat mengancam untuk beralih pemasok dan pada gilirannya dapat menekan profitabilitas industri. Pembeli industri dapat dikelompokkan menjadi tiga

kelompok, yaitu pembeli yang menggunakan produk industri sebagai bahan baku atau penolong untuk diolah kembali, pembeli yang menggunakan produk industri untuk digunakan sendiri, dan pembeli yang menggunakan produk industri untuk dijual kembali. Masing-masing pembeli ini mempunyai karakteristik dan kepentingan sendiri yang berbeda-beda terhadap industri. Daya tawar mereka pun berbeda-beda sehingga perancang strategi perlu mengidentifikasi dan memahami karakteristik masing-masing pembeli industri. Ada beberapa faktor yang menentukan daya tawar pembeli atai industri. Faktor-faktor ini disajikan dalam Gambar 2.7.

KEKUATAN TAWAR-MENAWAR PEMBELI	
Pembelian Kuat, jika	
1.	Jumlah pembelian besar
2.	Produk industri standar (komoditas)
3.	Produk industri merupakan komponen yang besar dalam struktur biaya pembeli
4.	Biaya beralih pemasok rendah
5.	Marjin laba pembeli rendah
6.	Ada peluang integritas hulu
7.	Produk industri tidak penting bagi pembeli
8.	Pembeli memiliki informasi yang lengkap

Sumber : Maulana (2016)

Gambar 2.7

Faktor-faktor Penentu Daya Tawar Pembeli

D. Analisis *Competitive Profile Matrix* (CPM)

Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix* - CPM) mengidentifikasi pesaing utama perusahaan serta kekuatan dan kelemahan mereka dalam hubungannya dengan posisi strategis dari perusahaan. Bobot dan total nilai tertimbang untuk CPM dan EFE memiliki arti yang sama tetapi faktor penentu keberhasilan (*Critical Successfaktor*- CSF) dalam CPM menyangkut isu internal dan eksternal. Oleh karena itu peringkatnya merujuk pada kekuatan dan kelemahan, 4 = kekuatan besar, 3 = kekuatan kecil, 2 = kelemahan kecil, 1 = kelemahan besar. Perusahaan yang ingin dianalisis diberikan rating yang berbeda tergantung pada kondisi relatif perusahaan pesaing dan untuk nilai tertimbang didapatkan dari hasil kali bobot dan rating.

Salah satu tools manajemen strategi yang mampu membantu manajemen untuk menyelidiki dan memetakan posisi pesaing utama dibandingkan dengan perusahaannya melalui faktor penentu keberhasilan yang dibutuhkannya adalah Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix*). CPM adalah sebuah alat manajemen strategi yang tepat dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing utama dalam hubungannya dengan posisi strategis produk atau jasa yang ditawarkan. Alat analisis ini digunakan pada tahap masukan (*input stage*). CPM menunjukkan gambaran yang jelas tentang titik kuat dan titik lemah relatif produk atau jasa terhadap pesaing. Penilaian CPM diukur berdasarkan faktor penentu keberhasilan yang diperhatikan konsumen, dimana setiap faktor penentu keberhasilan yang diukur digunakan skala pengukuran yang sama sehingga diperoleh komparasi diantara seluruh faktor penentu keberhasilan yang dinilai.

1. **Komponen *Competitive Profile Matrix***

Harisudin (2011) menyatakan bahwa Matriks Profil Kompetitif yang telah dimodifikasi terdiri dari komponen-komponen berikut :

a. Faktor Penentu Keberhasilan (*Critical Success Factors*)

Faktor penentu keberhasilan merupakan faktor-faktor terpenting yang mempengaruhi keberhasilan produk atau jasa di pasar. Faktor-faktor tersebut ditentukan setelah dilakukan analisis yang mendalam mengenai faktor-faktor yang dianggap penting oleh konsumen sehingga konsumen memilih produk atau jasa yang ditawarkan. Faktor penentu keberhasilannya yang memiliki peringkat lebih tinggi dibanding pesaingnya menunjukkan bahwa faktor yang dinilai tersebut lebih diterima dibanding produk atau jasa pesaing, dengan kata lain faktor tersebut merupakan kekuatan produk atau jasa menurut konsumen. Sedangkan peringkat yang lebih rendah berarti faktor yang dinilai dalam mendukung faktor-faktor tersebut masih kurang, atau dengan kata lain menjadi kelemahan produk atau jasa menurut konsumen. Faktor-faktor yang dapat dijadikan sebagai penentu keberhasilan sangat dipengaruhi dari hasil investigasi atau penelusuran faktor yang memang secara riil diperhatikan oleh konsumen dalam membuat keputusannya.

b. Peringkat (*Rating*)

Peringkat dalam CPM menunjukkan tanggapan atau respons produk atau jasa terhadap faktor-faktor penentu keberhasilan. Peringkat tertinggi menunjukkan bahwa produk atau jasa dengan baik mampu

mesrespons faktor penentu keberhasilan dan hal ini menunjukkan kekuatan utama produk atau jasa yang ditawarkan. Kisaran peringkat diberikan antara 1,0 - 4,0 dan dapat diterapkan pada setiap faktor. Ada beberapa poin penting yang terkait dengan pemberian peringkat di CPM, antara lain:

- 1) Peringkat akan diterapkan ke setiap faktor penentu keberhasilan
- 2) Respon produk atau jasa yang kurang terhadap faktor penentu keberhasilan diberi nilai 1, artinya faktor tersebut menjadi kelemahan utama produk atau jasa.
- 3) Respon rata-rata terhadap faktor penentu keberhasilan diberi nilai 2, artinya faktor tersebut menjadi kelemahan minor produk atau jasa yang ditawarkan.
- 4) Respon diatas rata-rata terhadap faktor penentu keberhasilan diberi nilai 3, artinya faktor tersebut menjadi kekuatan minor produk atau jasa yang ditawarkan.
- 5) Respon perusahaan yang superior terhadap faktor penentu keberhasilan diberi nilai 4, artinya faktor tersebut menjadi kekuatan utama produk atau jasa yang ditawarkan.

c. Bobot (*Weighted*)

Bobot dalam CPM menunjukkan kepentingan relatif dari faktor untuk menjadi penentu kesuksesan produk atau jasa yang ditawarkan. Bobot berkisar dari 0,0 yang berarti tidak penting dan 1,0 yang berarti penting. Jumlah dari semua bobot dari faktor-faktor yang dianalisis harus sama dengan 1,0.

d. Nilai Terbobot (*Weighted Score*)

Nilai terbobot adalah hasil yang dicapai setelah masing-masing bobot masing-masing faktor dikalikan dengan nilai peringkatnya.

e. Jumlah Nilai Terbobot (*Total Weighted Score*)

Jumlah nilai terbobot adalah sama dengan total nilai terbobot. Nilai akhir dari jumlah nilai terbobot harus berada di antara rentang 1.0 (rendah) untuk 4.0 (tinggi). Rata-rata total nilai terbobot untuk CPM adalah 2,5 dimana setiap produk/jasa dengan total nilai terbobot berada di bawah 2,5 dapat dikatakan dalam posisi yang lemah. Produk/jasa dengan total nilai terbobot lebih tinggi dari 2,5 maka dianggap memiliki posisi yang kuat. Dalam CPM produk/jasa dengan jumlah nilai terbobot paling tinggi dianggap sebagai pemenang diantara para pesaing.

2. Manfaat *Competitive Profile Matrix*—CPM

Berikut disajikan manfaat-manfaat dari CPM:

- a. Mencari dan mengidentifikasi *critical success factor*.
- b. Mengidentifikasi pesaing langsung/pesaing utama.
- c. Mengidentifikasi dan menganalisis titik-titik kekuatan dan kelemahan perusahaan/organisasi.
- d. Mengidentifikasi dan menganalisis titik-titik kekuatan dan kelemahan pesaing.
- e. Menemukan, melakukan pengamatan dan identifikasi terhadap area-area yang memerlukan perhatian lebih.
- f. Membuka peluang untuk dilakukannya upaya-upaya perbaikan.

E. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Analisis SWOT merupakan alat yang banyak digunakan oleh para manajer atau pembuat keputusan karena kemampuannya dalam menggambarkan formulasi strategi yang baik bagi perusahaan. SWOT adalah salah satu model manajemen yang paling penting dimana fokus utamanya adalah menghubungkan organisasi dengan lingkungan untuk mencapai pilihan manajemen terbaik, memahami kemampuan organisasi, memahami kelemahan internal dari sistem organisasi, dan memahami peluang dan ancaman dari. Didalam analisis SWOT dilakukan kombinasi antara empat jenis kemungkinan strategi, yaitu: strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT. Matriks SWOT diturunkan dari tahap input untuk mencocokkan atau mengkombinasikan kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal. Analisa pada Matriks SWOT merupakan tahap pemaduan (*Matching Stage*). Menurut Rangkuti (2014), langkah-langkah dalam menyusun analisis SWOT adalah sebagai berikut:

1. Membuat 5 sampai 10 kekuatan-kekuatan internal yang dimiliki oleh perusahaan dan dimasukkan pada sel *Strengths*.
2. Membuat 5 sampai 10 kelemahan-kelemahan internal yang dimiliki oleh perusahaan dan dimasukkan pada sel *Weaknesses*.
3. Membuat 5 sampai 10 daftar peluang-peluang eksternal yang dihadapi perusahaan dan dimasukkan pada sel *Opportunities*.
4. Membuat 5 sampai 10 daftar ancaman-ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dan dimasukkan pada sel *Threats*.

5. Membuat kemungkinan strategis dari perusahaan berdasarkan kombinasi 4 set faktor strategis seperti dijelaskan pada Tabel 2.8.

Tabel 2.8
Matriks SWOT

Internal Eksternal	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	<p>Strategi SO Strategi ini dibuat berdasarkan pemikiran perusahaan, yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang.</p>	<p>Strategi WO Strategi ini dibuat berdasarkan pemikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan.</p>
Threats (T)	<p>Strategi ST Strategi ini dibuat berdasarkan pemikiran perusahaan, yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk mengatasi ancaman.</p>	<p>Strategi WT Strategi ini merupakan strategi bertahan yang dibuat berdasarkan pemikiran perusahaan, yaitu meminimalkan kelemahan yang ada dan menghindari ancaman.</p>

Analisis SWOT merupakan suatu alat yang dapat digunakan untuk mengetahui kondisi sebuah perusahaan, hasil analisis yang dilakukan dapat ditampilkan dalam sebuah matriks SWOT. Analisis SWOT menunjukkan sebuah kerangka kerja yang membantu para perencana untuk mengidentifikasi strategi dalam pencapaian tujuan. Analisis SWOT merupakan analisis kondisi internal dan eksternal suatu organisasi yang digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi pengembangan potensi ekonomi dan program kerja produk UKM. Faktor-faktor internal dan eksternal yang sebelumnya dimasukkan di dalam matriks IFE dan EFE yang telah ditajamkan pada matriks IE harus ikut dipertimbangkan ketika mengembangkan matriks SWOT. Menurut Rangkuti (2014), matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Matriks SWOT menghasilkan 4 (empat) set kemungkinan alternatif strategis, yaitu (David 2011) :

1. Strategi SO (*StrengthsOpportunities Strategies*), strategi ini memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.
2. Strategi WO (*WeaknessesOpportunity Strategies*), strategi ini digunakan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal.
3. Strategi ST (*StrengthsThreats Strategies*), strategi ini menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
4. Strategi WT (*WeaknessesThreats Strategies*), strategi ini merupakan taktik bertahan yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Menurut Pearce dan Robinson (2013), analisis SWOT memiliki kelemahan utama yaitu:

1. Analisis SWOT dapat terlalu menekankan pada kekuatan internal dan menganggap remeh ancaman eksternal
2. Analisis SWOT dapat bersifat statis dan beresiko mengabaikan kondisi yang berubah
3. Analisis SWOT dapat terlalu menekankan pada satu kekuatan atau elemen strategi
4. Suatu kekuatan tidak selalu menjadi sumber keunggulan kompetitif.

F. Faktor Kunci Sukses (*Key Success Factors*)

Faktor kunci keberhasilan adalah variabel-variabel penting dalam lingkungan intern maupun ekstern perusahaan yang sangat mempengaruhi kesuksesan perusahaan dalam melaksanakan strategi dalam mencapai tujuan. *Key Success Factors* atau disebut juga faktor kunci keberhasilan adalah suatu area yang mengidentifikasi kesuksesan kinerja unit kerja organisasi. (Maulana, 2016)

Key Success Factors adalah faktor-faktor internal organisasi (sumber daya dari kompetensi) yang paling kritis atau yang paling penting, yang mungkin digunakan oleh suatu organisasi dalam suatu industri sebagai alat utama untuk menangani peluang dan ancaman agar dapat bertahan dan memenangkan persaingan (meningkatkan posisi persaingan).

Dari definisi diatas dapat dikatakan bahwa *Key Success Factors* (faktor kunci keberhasilan) merupakan faktor-faktor kritis pada lingkungan usaha yang mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuannya sehingga membutuhkan tindakan yang cepat dan tepat dari manajer bila terjadi perubahan yang signifikan, begitu penting sehingga perlu mendapat perhatian yang sangat serius.

1. Karakteristik *Key Success Factors*

Untuk dapat mengidentifikasi *Key Success Factors* (faktor kunci keberhasilan) dengan baik, sebaiknya tidak hanya dengan mengetahui pengertiannya saja tetapi juga harus memahami karakteristiknya Maulana (2016), mengungkapkan:

- a. Faktor kunci keberhasilan sebaiknya diperiksa kembali setelah berhasil diidentifikasi isu-isu lingkungan yang strategis, isu-isu tersebut tidak menutup kemungkinan bakal merupakan faktor kunci keberhasilan suatu industri.
- b. Hendaknya tim perumus keberhasilan kritis terdiri dari orang-orang yang sangat memahami bisnis *eksisting* dan perkembangan perubahan lingkungan dimasa depan.

Key Variabel atau *Critical Success Factors* memiliki beberapa karakteristik, antara lain:

- a. Menjelaskan faktor pemicu keberhasilan dan kegagalan organisasi.
- b. Secara *volatile* dan dapat berubah dengan cepat.
- c. Perubahannya tidak dapat diprediksi.
- d. Jika terjadi perubahan perlu diambil tindakan segera.
- e. Variabel dapat diukur, baik secara langsung maupun melalui ukuran antara (*surrogate*).

Dari pendapat tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa:

- a. *Key Success Factors* (faktor kunci keberhasilan) diperlukan dalam menjelaskan sukses atau gagal nya organisasi.
- b. *Key Success Factors* (faktor kunci keberhasilan) tidak tetap dan dapat berubah oleh karena hal-hal diluar kuasa manajer.
- c. *Key Success Factors* (faktor kunci keberhasilan) diperlukan tindakan cepat bila terjadi perubahan.
- d. Pada praktiknya tidaklah mudah untuk meramalkan perubahan dalam *Key Success Factors* (faktor kunci keberhasilan).

2. Identifikasi *Key Success Factors*

Identifikasi *Key Success Factors* (faktor kunci keberhasilan) sebuah perusahaan sangat penting dan seringkali tidaklah mudah ditemukan, maka manajer harus memahami situasi perusahaan dan industri dengan sangat baik. Sebagaimana dinyatakan oleh Maulana (2016), digunakan alat bantu untuk menggali ide agar teridentifikasi faktor kunci keberhasilan yang akurat yaitu :

a. Daftar faktor internal kunci fungsional

Identifikasi faktor kunci keberhasilan dengan menyajikan faktor-faktor yang biasanya menjadi variabel analisis internal. Daftar tersebut akan membantu tim perumus faktor kunci keberhasilan untuk mengingat unsur-unsur internal organisasi yang harus didefinisikan diperiksa karena berpotensi menjadi *Key Success Factors* (faktor kunci keberhasilan).

b. Historis

Informasi tentang sejarah pertumbuhan organisasi penting untuk dipelajari, yaitu peristiwa maupun keputusan penting dan perubahan kinerja yang sudah dialami organisasi, dapat dianalisis faktor-faktor apa saja yang penting dan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan maupun kegagalan organisasi yang berada pada industri tertentu.

c. Kerangka *Balanced Score Card*

Balanced Score Card mengalami perkembangan dalam implementasinya tidak hanya sebagai alat pengukur kinerja eksekutif, tetapi meluas sebagai pendekatan dalam menyusun rencana strategi, diantaranya : prospektif proses bisnis internal, keuangan, konsumen dan pembelajaran serta pertumbuhan.

d. Rantai Nilai (*Value Chain*)

Rantai nilai atau *value chain* adalah cara memandang secara sistematis serangkaian kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk memuaskan pelanggan yang dilayaninya. Setiap perusahaan dapat dipandang sebagai sekumpulan kegiatan bernilai (*value activities*) yang dilakukan untuk merancang, menghasilkan, memasarkan, dan menyampaikan produk maupun jasanya.

e. Tahapan evaluasi industri

Mengidentifikasi faktor kunci keberhasilan dengan kerangka acuan pada tahapan evaluasi industri yang menyajikan empat tahapan yaitu: pengembangan awal, pertumbuhan, ketidakpastian, dan tahapan kejenuhan.

f. Opini (praktisi, *stake holder* utama, tangan ahli)

Praktisi adalah orang-orang yang terlibat langsung dalam bisnis, misal: para manajer, karyawan, direktur, staf produksi, penelitian, penjualan dan lain-lain. Sehingga faktor kunci keberhasilan diidentifikasi hanya sesuai dengan pengalaman yang pernah dialami.

3. Tipe-Tipe *Key Success Factors*

Banyak faktor yang dapat membantu perusahaan untuk sampai pada tujuan yang ingin diraih. Faktor tersebut dimaksudkan untuk membuat pertimbangan faktor mana yang kurang penting bagi perusahaan sehingga perusahaan lebih memfokuskan perhatiannya pada faktor yang lebih penting. Faktor yang ada pada tipe *Key Success Factors* (faktor kunci keberhasilan) ada dua, yaitu :

a. Faktor internal

Merupakan faktor-faktor yang dapat dipengaruhi oleh aktivitas manajemen, seperti misalnya: biaya, kualitas, dan jasa.

b. Faktor eksternal

Merupakan faktor-faktor yang tidak dapat dipengaruhi oleh aktivitas manajemen, seperti kondisi perekonomian, kebijakan pemerintah, tindakan para pesaing, dan sebagainya.

G. Posisi dan Peluang Bisnis

Menurut Hendro (2011), peluang dalam bahasa Inggris adalah *opportunity* yang berarti sebuah atau beberapa kesempatan yang muncul dari sebuah kejadian atau "*moment*". Jadi, asal dari peluang itu adalah kesempatan yang terjadi dan berkembang menjadi ide bagi seseorang. Hendro (2011) menyatakan bahwa ada empat langkah untuk menjadikan peluang sebagai peluang emas, yaitu :

1. Tentukan Sumber Peluang

Sumber peluang yang paling potensial adalah diri sendiri dan salah satu pijakan awalnya adalah minat. Setelah mengetahui pijakan awal, maka mulailah melakukan riset dan *trial* untuk menemukan kekuatan peluang di segmen yang tepat.

2. Temukan Sektor Bisnis

Kekuatan peluang itu bertumpu pada kekuatan sektor bisnis yang tepat sehingga harus benar-benar memilih yang sesuai dengan minat dan kekuatan sebuah bisnis yang tepat adalah kekosongan pasarnya.

3. Berdayakan Kekuatan Produk Agar Mempunyai Nilai Jual

Jika peluang yang bagus dan tepat untuk mengisi kekosongan pasar tidak mempunyai nilai jual yang tinggi, maka peluang itu hanyalah sekedar impian. Karena produk itu tidak akan laku dipasaran (tidak memenuhi kebutuhan dan tren pasar). Hal ini merupakan sebuah proses yang sangat penting dari tahapan ini.

4. Evaluasi dan Berdayakan Peluang Menjadi Produk

Sebagai langkah terakhir untuk memanfaatkan peluang dengan mengevaluasi dan menganalisa faktor keberhasilan dan faktor kegagalan peluang bisnis dan kembangkan menjadi sebuah produk untuk memulai bisnis yang potensial.

Menurut Hendro (2011), peluang adalah kesempatan usaha yang dimiliki seseorang untuk melakukan apa yang dinginkannya atau yang menjadi harapannya. Seorang pengusaha harus melihat atau mengalami kondisi yang melibatkan peluang bisnis dan kemudian segera mengambil peluang itu. Jika seorang pengusaha merasakan atau memahami kesempatan atau ide baru untuk meningkatkan usahanya atau untuk memulai yang baru dan tidak bertindak cepat, kesempatan akan hilang untuk dia dan orang lain akan merebutnya.

Kemampuan mengenali peluang (*opportunity recognition*) digambarkan sebagai mengamati kemungkinan untuk menciptakan bisnis baru atau secara signifikan meningkatkan posisi bisnis yang ada dengan potensi keuntungan. Kemampuan mengenali peluang (*opportunity recognition*) adalah penemuan ide untuk menciptakan bisnis baru dan pencarian informasi mengenai pasar dan teknologi yang memungkinkan. Pengenalan peluang dapat menjadi proses inkremental, atau proses transformasi. Peluang adalah mengamati kesempatan dalam hal menemukan ide baru kemudian mengembangkan ide tersebut sehingga menciptakan bisnis baru.

Menurut Hunter (2013), peluang menampakkan diri dalam cara yang berbeda dan dapat dikategorikan demikian. Salah satu cara paling sederhana dalam bentuk pemetaan peluang adalah dengan lokus dari perubahan mereka yang memanifestasikan ke lingkungan. Berikut adalah tipologi dari peluang :

1. Peluang Berbasis Meniru (*Imitation-based Opportunities*)

Wirausaha mulai meniru ide-ide orang lain, dan terkadang melakukan sedikit inovasi pada produknya. misalnya: memulai usaha barunya diawali dengan meniru usaha orang lain, dalam menciptakan jenis barang yang dihasilkan meniru yang sudah ada.

2. Peluang Berbasis Alokatif (*Allocative-based Opportunities*)

Peluang alokatif terjadi ketika ada ketidaksesuaian penawaran dan permintaan, sumber daya yang langka di daerah-daerah tertentu, individu atau perusahaan memiliki monopoli sumber daya, atau demografi perubahan memerlukan produk tertentu dan layanan untuk memenuhi kebutuhan yang muncul dan keinginan.

3. Peluang Berbasis Penemuan (*Discovery-based Opportunities*)

Peluang berbasis penemuan dapat terjadi ketika adanya perubahan teknologi, peraturan, kondisi ekonomi dan kebutuhan konsumen. Sebenarnya kebutuhan akan suatu produk tersebut sudah ada, hanya saja belum ada pelaku usaha yang menyadarinya.

4. Peluang Berbasis Penciptaan (*Construction-based Opportunities*)

Beberapa peluang tidak ada sampai mereka dibangun oleh seseorang. Peluang baru dapat muncul melalui entrepreneur yang memiliki pengalaman dan interaksi dengan lingkungan. Penciptaan peluang adalah proses yang dari jalan mana seorang pengusaha dapat belajar apa yang berhasil dan apa yang tidak berhasil seperti proses pengembangan sebuah usaha yang sedang berlangsung. Proses penciptaan atau disebut proses inovasi dan kreasi yang diawali dengan teknik produksi baru, mencari bahan baku baru, organisasi usaha baru, dan metode pemasaran baru. seperti halnya proses inovasi.

H. Waralaba

Menurut Sumarsono (2009), pengertian waralaba adalah suatu sistem pendistribusian barang atau jasa kepada pelanggan akhir, dimana pemilik merek (*franchisor*) memberikan hak kepada individu atau perusahaan untuk melaksanakan bisnis dengan merek, nama, sistem, prosedur dan cara-cara yang telah ditetapkan sebelumnya dalam jangka waktu tertentu meliputi area tertentu. Waralaba adalah hak-hak untuk menjual suatu produk atau jasa maupun layanan.

Sedangkan menurut versi pemerintah Indonesia, yang dimaksud dengan waralaba adalah perikatan dimana salah satu pihak diberikan hak memanfaatkan atau menggunakan hak dari kekayaan intelektual (HAKI) atau pertemuan dari ciri khas usaha yang dimiliki pihak lain dengan suatu imbalan berdasarkan persyaratan yang ditetapkan oleh pihak lain tersebut dalam rangka penyediaan atau penjualan barang dan jasa (Sumarsono, 2009).

Sedangkan menurut Asosiasi Franchise Indonesia, yang dimaksud dengan waralaba adalah suatu sistem pendistribusian barang atau jasa kepada pelanggan akhir, dimana pemilik merek (*franchisor*) memberikan hak kepada individu atau perusahaan untuk melaksanakan bisnis dengan merk, nama, sistem, prosedur dan cara-cara yang telah ditetapkan sebelumnya dalam jangka waktu tertentu meliputi area tertentu.

Waralaba sebagaimana diatur dalam Pasal satu ayat satu Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2007 yaitu waralaba merupakan hak khusus yang dimiliki oleh orang perseorangan atau badan usaha terhadap sistem bisnis dengan ciri khas usaha dalam rangka memasarkan barang dan/atau jasa yang telah terbukti berhasil dan dapat dimanfaatkan dan/atau digunakan oleh pihak lain berdasarkan perjanjian waralaba. Selanjutnya Pasal tiga Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2007 tentang Waralaba menentukan bahwa waralaba harus memenuhi kriteria sebagai berikut: memiliki ciri khas usaha, terbukti sudah memberikan keuntungan, memiliki standar atas pelayanan barang dan/atau jasa yang ditawarkan yang dibuat secara tertulis, mudah diajarkan dan diaplikasikan, terdapat dukungan yang berkesinambungan.

Selain pengertian waralaba, perlu dijelaskan pula apa yang dimaksud dengan *Franchisor* dan *Franchisee* (Sumarsono, 2009).

1. *Franchisor* atau pemberi waralaba, adalah badan usaha atau perorangan yang memberikan hak kepada pihak lain untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas usaha yang dimilikinya.
2. *Franchisee* atau penerima waralaba, adalah badan usaha atau perorangan yang diberikan hak untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas yang dimiliki pemberi waralaba.

Penerima waralaba (*franchisee*) dalam menjalankan usahanya memakai sistem usaha yang diberikan oleh pemberi waralaba (*franchisor*) berdasarkan suatu perjanjian. Perjanjian antara pemberi waralaba dan penerima waralaba berisi hak dan kewajiban masing-masing pihak sesuai dengan kesepakatan yang mereka buat. Asas kebebasan berkontrak merupakan salah satu dasar yang harus dipatuhi oleh masing-masing pihak.

Jenis - jenis dari waralaba menurut Sumarsono (2009) antara lain :

1. *Product Franchise*

Produsen menggunakan produk *franchise* untuk mengatur bagaimana cara pedagang eceran menjual produk yang dihasilkan oleh produsen. Produsen memberikan hak kepada pemilik toko untuk mendistribusikan barang-barang milik pabrik dan mengizinkan pemilik toko untuk menggunakan nama dan merek dagang pabrik. Pemilik toko harus membayar biaya atau membeli persediaan minimum sebagai timbal balik dari hak-hak ini.

2. *Manufacturing Franchises*

Jenis franchise ini memberikan hak pada suatu badan usaha untuk membuat suatu produk dan menjualnya pada masyarakat, dengan menggunakan merek dagang dan merek *franchisor*. Jenis *franchise* ini seringkali ditemukan dalam industri makanan dan minuman.

3. *Business Opportunity Ventures*

Bentuk ini secara khusus mengharuskan pemilik bisnis untuk membeli dan mendistribusikan produk-produk dari suatu perusahaan tertentu. Perusahaan harus menyediakan pelanggan atau rekening bagi pemilik bisnis, dan sebagai timbal baliknya pemilik bisnis harus membayarkan suatu biaya atau prestasi sebagai kompensasinya. Contohnya, pengusahaan mesin-mesin penjualan otomatis atau *distributorship*.

4. *Business Format Franchising*

Ini merupakan bentuk franchising yang paling populer di dalam praktek. Melalui pendekatan ini, perusahaan menyediakan suatu metode yang telah terbukti untuk mengoperasikan bisnis bagi pemilik bisnis dengan menggunakan nama dan merek dagang dari perusahaan. Umumnya perusahaan menyediakan sejumlah bantuan tertentu bagi pemilik bisnis membayar sejumlah biaya atau royalti. Kadang-kadang, perusahaan juga mengharuskan pemilik bisnis untuk membeli persediaan dari perusahaan.

I. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian. Adapun hasil-hasil penelitian yang dijadikan perbandingan tidak terlepas dari topik penelitian yaitu mengenai rencana bisnis pendirian usaha.

Berdasarkan hasil penelitian yang pernah dilakukan Durri, Saifi, dan Azizah (2016), penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus yang berfokus pada aspek pasar dan pemasaran, aspek manajemen dan organisasi, serta aspek keuangan. Aspek pasar dan pemasaran menunjukkan adanya peningkatan jumlah permintaan di setiap tahunnya. Aspek manajemen dan organisasi memiliki struktur organisasi yang baik. Aspek keuangan menunjukkan bahwa pengembangan usaha layak ditinjau dari ARR, *Payback Periods*, *Net Present Value*, *Profitabilitas Index*, *Internal Rate Of Return*. Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya (2016) menggunakan metode analisis bisnis, perencanaan pemasaran, perencanaan operasional, perencanaan organisasi dan sumber daya manusia, perencanaan keuangan. Hasil yang dapat disimpulkan dari penelitian ini bahwa bisnis ini layak dijalankan. Hal ini tercermin pada proyeksi laporan keuangan dan analisa pada proyeksi laporan keuangan. Modal awal yang dibutuhkan adalah sebesar Rp 100.000.000,00 yang berasal dari modal pemilik sendiri. WACC sebesar 66,84% yang menghasilkan NPV sebesar Rp 66.186.679 IRR sebesar 96%, dan DPP selama 3 tahun 25 hari. Hal ini menunjukkan bahwa bisnis Fruiti - U layak untuk dijalankan dan memiliki prospek yang cukup baik di masa yang akan datang.

Alat bantu analisis yang digunakan dalam merumuskan strategi perusahaan oleh Amran (2017) adalah matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSPM. Hasil analisis lingkungan internal perusahaan terdapat beberapa faktor strategis internal yang menjadi kekuatan, hasil analisis lingkungan eksternal perusahaan terdapat faktor-faktor yang menjadi peluang dan faktor-faktor yang menjadi ancaman bagi perusahaan, dan hasil perhitungan untuk matriks IFE yaitu 3,03 dan perhitungan matriks EFE yaitu 2,59, jika dipetakan ke dalam matriks IE posisi perusahaan berada pada kuadran IV yaitu tumbuh dan bina (*growth and build*). Strategi yang tepat untuk dijalankan yaitu strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk) dan strategi integratif (integrasi kedepan, integrasi kebelakang, dan integrasi horizontal), untuk hasil analisis SWOT dihasilkan 8 buah strategi dimana prioritas pelaksanaan strategi tersebut diurutkan dengan menggunakan QSPM. Saghei (2012) melakukan penelitian kualitatif dengan analisis SWOT dan QSPM. Hasil dari QSPM dalam penelitian ini bahwa prioritas utama perusahaan adalah pengembangan pasar, berpartisipasi dalam pameran, dan bekerja sama dengan departemen lingkungan serta memperkenalkan produksi di pasar domestik untuk mengembangkannya. Analisis yang digunakan oleh Shojaei, Taheri, dan Mighani (2010) pada penelitiannya adalah dengan analisis SWOT, QSPM, dan MAUT model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan ditempatkan di wilayah strategi agresif, lalu hasil QSPM yaitu strategi peningkatan pangsa pasar Internasional memperoleh nilai tertinggi.

Rudi dan Ambarriani (2014), teknik yang digunakan dalam penelitiannya adalah teknik analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Hasil yang diperoleh bahwa bisnis layak untuk dijalankan dilihat dari aspek industri, aspek pemasaran, aspek manajemen, aspek sumber daya manusia, serta aspek keuangan. Penelitian Tioriman, Kasih, dan Lestari (2014), mengenai perencanaan pendirian usaha dilihat dari aspek pemasaran, aspek organisasi dan manajemen, aspek produksi, aspek keuangan. Dari alat analisis tersebut di dapat PBP 1 tahun 6 bulan, NPV bernilai positif Rp 196.497.352, dan IRR sebesar 62,2 % dimana persentase tersebut lebih besar dibandingkan dengan BI rate 7,5 %. Roti Penyet Olen harus menjual sebanyak 325 unit produk atau penjualan mencapai Rp 5.850.000 agar mencapai BEP.

Penelitian Sulistyو (2013), metode analisis data yang digunakan adalah Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), Matriks Profil Kompetitif (CPM Matrix), Matriks SWOT. Strategi yang dilaksanakan Adira Finance sampai tahun 2012/2013 sudah tepat, terbukti dari capaian-capaian yang diperoleh perusahaan dalam bidang pemasaran dan keuangan. Hasil analisis berbagai matriks menyimpulkan Adira Finance saat ini sebaiknya mengembangkan strategi ofensif / agresif. Tujuan dari penelitian Oprea (2010) adalah untuk melihat pentingnya analisis kelayakan investasi ditinjau dari kelayakan hukum, fisik, dan keuangan dari proposal proyek. Meskipun perubahan dalam perekonomian telah meningkatkan risiko atau kembali diturunkan, pasar investasi terus menyusun strategi investasi yang inovatif dan menarik dan investor ditentukan terus mencari proyek-proyek yang menguntungkan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan hasil penelitian terdahulu sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti dalam pelaksanaan penelitian ini. Dan adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah pada metode analisis data. Analisis rencana bisnis pendirian usaha harus dilakukan terlebih dahulu sebelum usaha itu di realisasikan. Analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dan kualitatif. Adapun analisis kuantitatif yang dilakukan meliputi proyeksi Laporan Keuangan (Neraca, Laba Rugi, Arus Kas), *Break Even Point*, Periode Pengembalian (*Payback Periods*), Nilai Bersih Sekarang (*Net Present Value*), Tingkat Pengembalian Internal (*Internal Rate Of Return*), dan *Profitability Index*. Sehingga dalam melakukan analisis kelayakan pastilah analisis metode penilaian investasi dilakukan, karena metode penilaian investasi merupakan faktor utama penentu layak atau tidaknya suatu investasi dilakukan. Sedangkan analisis kualitatif meliputi analisis perusahaan, analisis perencanaan operasional, analisis rencana pemasaran, analisis rencana organisasi dan personil, analisis perencanaan pengendalian risiko, analisis lingkungan eksternal, serta analisis CPM dan SWOT.

Untuk mengamati lebih jelasnya penelitian terdahulu dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan sekarang seperti yang sudah di jelaskan di atas, dapat dilihat juga dalam bentuk tabel sebagai berikut :

Tabel 2.9
Hasil Penelitian Terdahulu

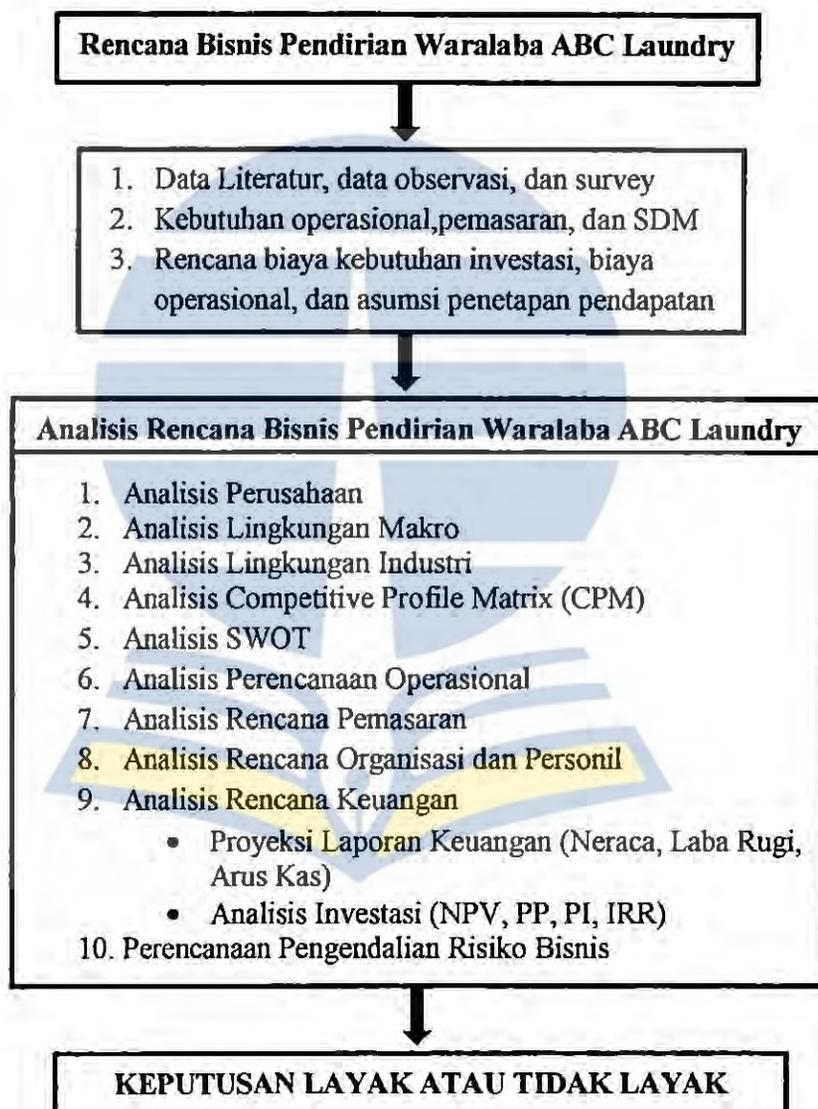
No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Amran (2017)	ANALISIS STRATEGI BISNIS McDONALD DI LABUHAN RATU	Matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSPM.	(A) Hasil analisis lingkungan internal perusahaan, faktor strategis internal yang menjadi kekuatan (B) Hasil analisis lingkungan eksternal perusahaan, faktor-faktor yang menjadi peluang dan faktor-faktor yang menjadi ancaman. (C) Hasil perhitungan untuk matriks IFE yaitu 3,03 dan perhitungan matriks EFE yaitu 2,59, jika dipetakan ke dalam matriks IE posisi perusahaan berada pada kuadran IV yaitu tumbuh dan bina (<i>growth and build</i>). (D) Hasil analisis SWOT dihasilkan 8 buah strategi dimana prioritas pelaksanaan strategi tersebut diurutkan dengan menggunakan QSPM.
2	Darmawan (2016)	STUDI KELAYAKAN PENGEMBANGAN BISNIS MOTOR HENRY	Perancangan rencana bisnis : kondisi lingkungan makro, kondisi lingkungan eksternal, kondisi lingkungan internal; Analisis SWOT; Perancangan strategi pengembangan bisnis : perancangan aspek pasar dan pemasaran, perancangan aspek teknis, perancangan aspek sumber daya manusia, perancangan rencana keuangan,	(1) Strategi yang tepat diterapkan oleh bengkel motor Henry adalah strategi <i>economic of scale</i> dengan sasaran dan misi/strategi terhadap aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis/operasional, aspek sumber daya manusia. (2) Dari sisi investasi, rencana pengembangan bisnis bengkel Henry dikatakan memenuhi syarat kriteria kelayakan, hal ini dikarenakan : (a) NPV dari aliran cash flow bernilai positif sehingga pengembangan bisnis tersebut akan memberikan keuntungan jika terus tetap dikembangkan. (b) Hal ini dikarenakan persentase nilai MRR tersebut telah melebihi persentase kebutuhan komposisi biaya modal. (c) <i>Payback Period</i> rencana pengembangan bisnis layak, pengembalamnya cukup singkat atau berada di bawah jangka waktu pengembalian kredit modal kerja.
3	Durri, Saifi, Azzah (2016)	ANALISIS KELAYAKAN USAHA DALAM RANGKA RENCANA PENGEMBANGAN USAHA (STUDI KASUS PADA PO. ZENA PARIWISATA MALANG)	Penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini berfokus pada aspek pasar dan pemasaran, aspek manajemen dan organisasi, serta aspek keuangan.	Rencana pengembangan usaha dinyatakan layak untuk dilakukan dilihat dari Aspek pasar dan pemasaran menunjukkan adanya peningkatan jumlah permintaan di setiap tahunnya, Aspek manajemen dan organisasi memiliki struktur organisasi yang baik, Aspek keuangan menunjukkan bahwa rencana pengembangan usaha dinyatakan layak karena persentase $ARR > \text{return}$ yang disyaratkan, <i>Payback Period</i> selama 2 tahun 8 bulan 29 hari dan dinyatakan layak karena <i>Payback Period</i> < usia ekonomis yaitu 10 tahun, <i>Net Present Value</i> 897.601.255 dinyatakan layak karena NPV bernilai positif, <i>Profitability Index</i> dinyatakan layak karena $PI > 1$, <i>Internal Rate of Return</i> dinyatakan layak karena $IRR > \% \text{ biaya modal}$.
4	Wijaya (2016)	BUSINESS PLAN : UD FRUITI-U	Metode analisis data Business Plan : Analisis bisnis, perencanaan pemasaran, perencanaan operasional, perencanaan organisasi dan sumber daya manusia, perencanaan keuangan,	Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa bisnis ini layak untuk dijalankan. Hal ini tercermin pada proyeksi laporan keuangan dan analisa pada proyeksi laporan keuangan, WACC sebesar 66,84% yang menghasilkan NPV Rp 66.186.679, IRR 96%, dan DPP selama 3 tahun 25 hari. Hal ini menunjukkan bahwa bisnis layak untuk dijalankan dan memiliki prospek yang cukup baik di masa yang akan datang.

5	Laksmna dan Yank (2015)	PRODUCT MARKET COMPETITION AND CORPORATE INVESTMENT DECISION	Menggunakan analisis regresi untuk menguji hubungan antara perusahaan dalam mengambil risiko, investasi arus kas bebas (FCF) (sebagai variabel dependen) dan persaingan pasar produk (sebagai variabel independen).	Mendisipinkan persaingan pasar produk dalam keputusan investasi manajemen. (1) Hasil menunjukkan bahwa persaingan mendorong manajer untuk berinvestasi dalam investasi yang berisiko. (2) Hasil menunjukkan bahwa manajemen disiplin kompetisi pada penggunaannya dari FCF. Meskipun perusahaan dalam industri yang sangat kompetitif membuat keputusan investasi yang kurang konservatif, mereka cenderung menghindari keputusan investasi suboptimal, seperti over-investasi FCF, dibandingkan dengan rekan-rekan mereka.
6	Rudi dan Ambarrani (2014)	ANALISIS KELAYAKAN BISNIS ES BANG JOE DI PURWOKERTO	Teknik yang digunakan adalah teknik analisis kualitatif dan analisis kuantitatif	Berdasarkan dari analisis yang dilakukan bisnis Es Bang Jo'e layak untuk dijalankan. (1) Aspek Industri : Penyuplai barang tidak mengalami kendala sehingga dapat diperoleh dalam waktu 1X24 jam. (2) Aspek Pemasaran : Memiliki peluang yang bagus karena terdapat peluang yang besar dengan letak yang strategis dan harga yang terjangkau untuk semua kalangan. (3) Aspek Manajemen : Aspek manajemen yang jelas dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan. (4) Aspek Sumber Daya Manusia : karyawan bertanggung jawab, semangat bekerja, mudah bergaul, dan mau dilatih. (5) Aspek Operasional : Lokasi usaha yang strategis, layout yang sederhana, nyaman, bersih dan mudah dicapai ke lokasi. (6) Aspek Keuangan : Aspek keuangan dihitung selama 5 tahun kedepan dengan NPV Rp. 260.748.343 lebih besar daripada modal investasi mula-mula, sehingga investasi yang dilakukan memberikan manfaat bagi perusahaan maka usaha dapat dijalankan, dan jangka waktu pengembalian modal selama 12 bulan. (7) Aspek Hukum : Bisnis ini memerlukan Surat Izin Usaha Perdagangan dan NPWP.
7	Tiorinan, Kashi, dan Lestari (2014)	ROTI PENYET OLEN (PERENCANAAN PENDIRIAN USAHA ROTI PENYET)	Perencanaan pendirian usaha dilihat dari : Aspek Pemasaran, Aspek Organisasi dan Manajemen, Aspek Produksi, Aspek Keuangan	Dari alat analisis tersebut di dapat PBP 1 tahun 6 bulan, NPV bernilai positif Rp 196.497.352, dan IRR sebesar 62,2 % dimana persentase tersebut lebih besar dibandingkan dengan BI rate 7,5 %. Roti Penyet Olen harus menjual sebanyak 325 unit produk atau penjualan mencapai Rp 5.850.000 agar mencapai BEP.
8	Substyo (2013)	ANALISIS MANAJEMEN STRATGEI PERUSAHAAN PADA PT ADIRA FINANCE	Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE), Matriks Profil Kompetitif (CPM Matrix), Matriks SWOT	Strategi yang dilaksanakan Adira Finance sampai tahun 2012/2013 sudah tepat, terbukti dari capaian-capaian yang diperoleh perusahaan dalam bidang pemasaran dan keuangan. Adira Finance masih mempunyai peluang besar untuk meningkatkan usahanya, hal ini ditunjang oleh kekuatan-kekuatan Adira Finance seperti ketersediaan modal yang besar, kualitas SDM yang baik dan dinamis. Hasil analisis berbagai matriks menyimpulkan Adira Finance saat ini sebaiknya mengembangkan strategi ofensif / agresif

9	Sagiei (2012)	STRATEGIC PLANNING FOR A LUBRICANT MANUFACTURING COMPANY	Penelitian Kualitatif dengan analisis SWOT dan QSPM	Hasil dari QSPM dalam penelitian ini bahwa prioritas utama perusahaan adalah pengembangan pasar, berpartisipasi dalam pameran, dan bekerja sama dengan departemen lingkungan serta memperkenalkan produksi di pasar domestik untuk mengembangkannya.
10	Oprea (2010)	THE IMPORTANCE OF INVESTMENT FEASIBILITY ANALYSIS	Tujuan dari makalah ini adalah untuk melihat pentingnya analisis kelayakan investasi ditinjau dari kelayakan hukum, fisik, dan keuangan dari proposal proyek.	Meskipun perubahan dalam perekonomian telah meningkatkan risiko atau kembali diturunkan, pasar investasi terus menyusun strategi investasi yang inovatif dan menarik dan investor ditentukan terus mencari proyek-proyek yang menguntungkan.
11	Shojaei, Taheri, dan Mighani (2010)	STRATEGIC PLANNING FOR A FOOD INDUSTRY EQUIPMENT MANUFACTURING FACTORY, USING SWOT, ANALYSIS QSPM, AND MAUT MODELS	Penelitian Kualitatif, dengan analisis SWOT, QSPM, dan MAUT model	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan ditempatkan di wilayah strategi agresif, lalu hasil QSPM yaitu strategi peningkatan pangsa pasar Internasional memperoleh nilai tertinggi.
12	Di'atir, Sobari dan Dhamrasati (2007)	ANALISIS RENCANA BISNIS IKAN PALMAS ORNATIPINIS (POLYPTHEUS ORNATIPPINIS) DI DERMAGA FISH CULTURE BOGOR	Analisis aspek-aspek studi kelayakan : (1) Aspek pasar : peluang pasar dan strategi pemasaran (2) Aspek Teknis : teknologi dan proses produksi dan kualitas air. (3) Aspek Organisasi dan Manajerial : struktur organisasi dan sistem kompensasi (4) Aspek Finansial : identifikasi manfaat dan biaya, analisis usaha, analisis kriteria investasi, analisis sensitivitas.	(1) Ditinjau dari aspek pasar, aspek teknis, aspek organisasi atau manajerial dan aspek finansial, usaha budidaya ikan Palmas Ornatipinis yang berada dalam perencanaan Dermaga Fish Culture layak untuk dilaksanakan. Secara finansial, nilai kelayakan tinggi didapat dengan menerapkan skenario 2 dengan nilai NPV = Rp 40.783.775,19 ; Net B/C = 1,24 ; dan IRR = 5,54 %. (2) Hasil analisis sensitivitas tidak layak untuk di implementasikan apabila terjadi penurunan harga jual sebesar 20,7% atau terjadi penurunan derajat penetasan sebesar 6,3% pada skenario 1 dan apabila terjadi penurunan harga jual sebesar 21,3% atau terjadi penurunan derajat penetasan sebesar 6,4% pada skenario 2.

J. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian analisis renacan bisnis *ABC laundry* terjadi menjadi tiga tahapan meliputi *input* data, proses analisis, dan *output* yang berupa saran dan rekomendasi bagi pemilik modal usaha yang dapat dilihat pada gambar 2.8.



Gambar 2.8
Kerangka Pemikiran

Berdasarkan gambar 2.8 dapat dilihat bahwa rencana bisnis laundry diawali dengan data input yaitu mengumpulkan data hasil observasi terhadap pihak-pihak terkait, rencana kebutuhan biaya investasi, biaya operasional, dan asumsi penetapan pendapatan. Selain itu juga ditambahkan data-data dari instansi lain yang terkait dengan rencana bisnis tersebut.

Tahap berikutnya adalah proses analisis rencana bisnis. Analisis rencana bisnis meliputi analisis perusahaan, analisis lingkungan makro, analisis lingkungan industri, analisis *Competitive Profile Matrix* (CPM), analisis SWOT, analisis perencanaan operasional, analisis rencana pemasaran, analisis rencana organisasi dan personal, analisis rencana keuangan terdiri dari dua yaitu proyeksi laporan keuangan (neraca, laba rugi, arus kas) dan analisis investasi (NPV, PP, PI, IRR), serta analisis yang terakhir adalah perencanaan pengendalian risiko.

Setelah analisis rencana bisnis dilakukan, maka tahap terakhir adalah menentukan output yang berisi hasil-hasil dari setiap analisis dan membuat kesimpulan yang akan berpengaruh terhadap keputusan para pemegang modal usaha.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Sugiyono (2014) menyatakan bahwa “Desain penelitian harus spesifik, jelas dan rinci, ditentukan secara mantap sejak awal, menjadi pegangan langkah demi langkah”. Desain penelitian pada umumnya dapat dibagi dalam dua pokok, yaitu konseptualisasi masalah dan operasionalisasi. Desain penelitian ini berawal dari masalah yang bersifat kuantitatif dan membatasi permasalahan yang ada pada rumusan masalah. Rumusan masalah dinyatakan dalam kalimat pertanyaan, selanjutnya peneliti menggunakan teori untuk menjawabnya.

Berdasarkan jenis masalah yang diselidiki, tempat dan waktu yang dilakukan serta teknik dan alat yang digunakan dalam melakukan penelitian, maka pendekatan yang digunakan adalah studi kasus dengan jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisis kelayakan rencana bisnis pendirian ABC Laundry.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Riduwan dan Akdon (2013), populasi adalah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah masyarakat di wilayah kelurahan baru dan kecamatan pasar rebo yang memiliki kriteria sebagai berikut :

- a. Pria dan wanita berusia 20 tahun keatas
- b. Pria dan wanita yang sering menggunakan jasa laundry
- c. Mahasiswa/i pada kampus terdekat lokasi pendirian ABC Laundry
- d. Perkumpulan Ibu – Ibu Persit di Kompleks Kopasus
- e. Pria dan wanita yang kontrak atau kost dekat lokasi pendirian ABC Laundry

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2014) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel merupakan contoh atau himpunan bagian (subset) dari suatu populasi yang dianggap mewakili populasi tersebut sehingga informasi apa pun yang dihasilkan oleh sampel ini bisa dianggap mewakili keseluruhan populasi. Umar Husein (2007) menyebutkan bahwa untuk penelitian deskriptif dan kuantitatif, jumlah sampel yang dibutuhkan adalah 100 unit. Dengan mengikuti pedoman ini maka penelitian menggunakan jumlah sampel sebanyak 100 responden. Metode sampel yang digunakan adalah *sampling non probability* melalui teknik kuota sampling. Kuota sampling adalah teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai jumlah (kuota) yang diinginkan terpenuhi.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dalam penelitian ini berupa angket atau kuisioner yang dibuat sendiri oleh peneliti dan dokumentasi. Sugiyono (2014) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Instrumen penelitian adalah alat untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian.

Angket adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2008). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis angket yang bersifat tertutup. Menurut Riduwan (2007) angket tertutup adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden diminta untuk memilih satu jawaban yang sesuai dengan karakteristik dirinya dengan cara memberikan tanda *checklist*.

Untuk melengkapi dan memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini digunakan metode dokumentasi. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. Dalam penelitian ini metode dokumentasi dilakukan peneliti untuk mendapatkan data investasi kerjasama dari PT ABC sebagai pewaralaba dan data jumlah penduduk kecamatan pasar rebo dari badan pusat statistik kota administrasi Jakarta Timur.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan terbagi menjadi dua, yaitu data primer dan data skunder. Data primer berasal dari observasi langsung terhadap calon pemasok, pelanggan, dan pesaing yang berada di sekitar lokasi rencana tempat bisnis *laundry* ini akan dijalankan. Sedangkan data skunder didapat dari literatur-literatur yang berkaitan dengan rencana bisnis *laundry*, misalnya penelitian terdahulu dengan periode waktu 2006 – 2016, serta beberapa informasi yang didapat dari internet.

Penelitian yang dilakukan dalam rencana bisnis laundry ini menggunakan dua metode yaitu studi lapangan (*field research*) dan studi pustaka (*library research*). Studi lapangan bertujuan untuk mendapatkan gambaran kondisi nyata lingkungan bisnis yang terjadi pada saat rencana bisnis laundry akan berjalan nantinya. Data yang dihasilkan dari studi lapangan ini akan menjadi data primer dalam rencana bisnis yang akan dibuat. Sedangkan studi pustaka digunakan untuk mendapatkan teori-teori pendukung yang berguna sebagai acuan teori bagi analisis dan pengolahan data. Data dari studi pustaka ini disebut juga data skunder. Gabungan dari studi lapangan dan studi pustaka diharapkan dapat saling berintegrasi dan saling menguatkan sehingga menghasilkan rencana bisnis yang akurat dan dapat diaplikasikan.

E. Metode Analisis Data

Setelah data primer dan data skunder diperoleh maka dilanjutkan dengan proses pengolahan data dengan menganalisis rencana bisnis ABC Laundry. Dibawah ini akan dijelaskan model pengolahan data analisis rencana bisnis ABC Laundry :

1. Analisis Perusahaan

Berisi tentang profil perusahaan yang meliputi identitas perusahaan, identitas pemilik, visi, misi, nilai dan tujuan perusahaan, lokasi usaha, serta produk/jasa yang ditawarkan.

2. Analisis Lingkungan Makro

Analisis lingkungan makro terdiri dari atas faktor-faktor atau komponen yang berasal dari luar organisasi. Lingkungan makro dibagi menjadi ke dalam lima kelompok, yaitu faktor politik, peraturan, dan pemerintahan, faktor

ekonomi, faktor sosial/budaya dan demografi, faktor teknologi, dan faktor ekologi/alam. Keberadaan lingkungan eksternal organisasi mempengaruhi pilihan arah dan tindakan organisasi tersebut.

3. Analisis Lingkungan Industri

Karakteristik persaingan di suatu industri tertentu ditentukan oleh paduan dari lima faktor penentu persaingan, yaitu persaingan di antara perusahaan anggota industri, potensi masuknya pendatang baru ke dalam industri, potensi berkembangnya produk substitusi (pengganti), daya tawar pemasok, daya tawar pembeli. Masing-masing dari kelima faktor tersebut mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk bersaing di suatu pasar tertentu. Secara bersama-sama, faktor-faktor itu menentukan potensi laba yang tersedia dalam suatu industri.

4. Analisis *Competitive Profile Matrix* (CPM)

Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix*) adalah sebuah alat manajemen strategi yang tepat dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing utama dalam hubungannya dengan posisi strategis produk atau jasa yang ditawarkan. CPM merupakan salah satu tools manajemen strategi yang mampu membantu manajemen untuk menyelidiki dan memetakan posisi pesaing utama dibandingkan dengan perusahaannya melalui faktor penentu keberhasilan yang dibutuhkan.

5. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Analisis SWOT sangat diperlukan pada saat melakukan suatu usaha baru yang berguna untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari bisnis yang akan dibuat agar perusahaan mampu membuat strategi yang paling tepat.

Analisis SWOT ini dilakukan untuk mencocokkan antara kekuatan dan kelemahan yang ada pada pihak manajemen ABC Laundry, dan kemudian menentukan strategi dalam memanfaatkan peluang maupun menghadapi ancaman yang terdapat dalam pasar bisnis jasa laundry di Jakarta.

6. Analisis Perencanaan Operasional

Berisi tentang bagaimana strategi internal akan dijalankan yang dapat membawa perusahaan dari tahap konsep menjadi kenyataan. Bagian ini akan menentukan deskripsi dan rencana operasi, deskripsi dan rencana waktu operasi, deskripsi dan alur proses produksi/penjualan, serta teknologi, peralatan, perlengkapan dan juga layout bangunan fisik serta nama pemasok.

7. Analisis Rencana Pemasaran

Bagian ini berisi tentang analisis rencana pemasaran yaitu analisis pasar dan strategi bauran pemasaran. Rencana pemasaran produk merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi bisnis. Suatu perusahaan mengaplikasikan program pemasaran dengan menentukan segmentasi pasar, penentuan pasar sasaran, diferensiasi produk dan penentuan posisi pasar dalam menghadapi persaingan suatu industri yang kompetitif.

Strategi pemasaran yang disebut bauran pemasaran (*marketing mix*) yang memiliki peranan penting dalam mempengaruhi konsumen agar dapat membeli suatu produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Bauran pemasaran dikenal dengan istilah 7P yaitu *product, price, place, promotion, people, physical evidence, and process*.

8. Analisis Rencana Organisasi dan Personil

Bagian ini berisi tentang analisis rencana organisasi dan personil yang memuat rencana struktur organisasi, *job description* dan *job pesification*, rencana staffing, rencana proses rekrutmen dan staffing, rencana penggajian, rencana pengembangan kompetensi karyawan, dan rencana evaluasi kinerja dan pengendalian karyawan. Dengan menganalisis rencana organisasi dan personil maka dapat menimbulkan efisiensi didalam bidang tenaga kerja sebagai efisiensi keuntungan serta kontinuitas.

9. Analisis Rencana Keuangan

Menurut Byrd dan Megginson (2012), tujuan penting dari pembuatan rencana bisnis (*business plan*) yaitu dapat menunjukkan bahwa bisnis yang dijalankan akan menghasilkan keuntungan secara finansial sesuai yang diharapkan oleh para pemilik modal atau investor. Hasil analisis kuantitatif digunakan untuk mengukur sejauh mana kekuatan finansial yang harus disiapkan oleh para pemodal, selain itu juga hasil yang diperoleh dari analisis tersebut dapat menggambarkan dan memproyeksikan keuntungan dari sebuah perusahaan sehingga para pemodal dan pemegang saham semakin tertarik untuk membuat perusahaan tersebut. Adapun analisis rencana keuangan yang dilakukan meliputi pendanaan, biaya-biaya pendirian dan operasional, asumsi pertumbuhan, proyeksi pendapatan usaha, proyeksi Laporan Keuangan (Neraca, Laba Rugi, Arus Kas), dan analisis investasi yaitu Periode Pengembalian (*Payback Periods*), Nilai Bersih Sekarang (*Net Present Value*), Tingkat Pengembalian Internal (*Internal Rate Of Return*), dan *Profitability Index* pada skenario pesimis, moderat/normal, dan optimis.

10. Analisis Perencanaan Pengendalian Risiko Bisnis

Bagian ini berisi tentang menganalisis manajemen risiko untuk mengurangi, menghindari, mengakomodasi suatu risiko melalui sejumlah kegiatan yang berurutan yaitu identifikasi risiko, klasifikasi risiko, analisis risiko dan penanganan risiko. Analisis perencanaan pengendalian risiko bisnis bertujuan untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi yang lebih tinggi.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

ABC Laundry merupakan suatu usaha bisnis yang bergerak di bidang jasa cuci setrika. *ABC Laundry* rencana akan didirikan pada Agustus 2017 bertepatan dengan tahun masuk mahasiswa baru diperguruan tinggi terdekat. Adanya moment ini mungkin akan berpengaruh terhadap penjualan *ABC Laundry*. Lokasi *ABC Laundry* akan didirikan di daerah tempat pangsa pasar *laundry* kiloan dan akses menuju lokasi mudah. Rencana pendirian lokasi bisnis ini di daerah Kelurahan Baru, Kecamatan Pasar Rebo, Jakarta Timur yang berjarak sekitar \pm 600 meter dari Kompleks Perumahan Kopassus dan perumahan padat penduduk lainnya yang berada disekitaran rencana lokasi pendirian *ABC Laundry*.

ABC Laundry merupakan outlet waralaba dari PT ABC. PT ABC adalah waralaba *laundry* kiloan pertama dan terbesar di Indonesia. PT ABC sebagai pelopor *laundry* kiloan dengan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan dan sekaligus sebagai *laundry* kiloan terpopuler di Indonesia (hasil survey Nasional TOM 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015). *Brand* PT ABC semakin dikenal masyarakat luas, sehingga tingkat keberhasilan setiap outlet semakin tinggi, inilah keuntungan bergabung bersama PT ABC, membuat strategi promosi dan informasi menjadi sangat efektif ditambah sistem pendamping berkesinambungan dan strategi rahasia bisnis yang menjamin kesuksesan serta adanya tim riset dan konsultan yang membuat PT ABC menjadi yang terbaik.

B. Hasil dan Pembahasan

1. Analisis Perusahaan

a. Identitas Perusahaan

Adapun identitas perusahaan sebagai berikut :

Nama Bisnis : *ABC Laundry*

Bidang Usaha : Jasa cuci dan setrika (*Laundry*)

Lokasi Usaha : Jl. Hj. Hasan, Kelurahan Baru,
Kecamatan Pasar Rebo, Jakarta Timur

Struktur Permodalan : 100 % modal sendiri

Pemegang Saham : Rieva Laurentina Atotoy (100%)

b. Identitas Pemilik

ABC Laundry merupakan outlet waralaba dari PT ABC. Pemilik dari *ABC Laundry* adalah :

Nama Pemilik : Rieva Laurentina Atotoy

No. NPWP : 79.244.003.4-009.000

No. KTP : 3175055112850003

Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta, 11 Desember 1985

Alamat : Jl. Pembina IV No. 70 A RT 008/001,
Kel. Baru, Kec. Pasar Rebo, Jakarta Timur

Pendidikan Terakhir : Sarjana (S1) Jurusan Ekonomi Akuntansi,
Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya
Jakarta

c. Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan

1) *Visi ABC Laundry*

Memberikan kemudahan hidup melalui pelayanan *laundry*, yang merupakan *laundry* pilihan pertama bagi seluruh keluarga di dunia.

2) *Misi ABC Laundry*

Memberikan jasa *laundry* yang professional dengan pelayanan yang penuh perhatian, tulus, ramah, dan orientasi pada kepuasan, kebutuhan, kesempurnaan dan hubungan erat sepanjang masa.

3) *Tujuan ABC Laundry*

Memberikan kepuasan bagi pelanggan *ABC Laundry*.

d. Lokasi Usaha

Lokasi usaha *ABC Laundry* beralamat di Jl. Hj. Hasan Kelurahan Baru, Kecamatan Pasar Rebo, Jakarta Timur dengan spesifikasi sebagai berikut :

- Berada di kawasan Jakarta Timur
- Bangunan berbentuk ruko 2 lantai, dengan luas 40 m², tampak muka menggunakan pintu kaca dan aluminium.
- Lokasi berada di jalan tempat pangsa pasar laundry kiloan (berada dekat dengan kampus, padat penduduk, perumahan dan Komplek Perumahan Kopassus)
- Akses menuju lokasi mudah dijangkau
- Terdapat tempat parkir motor
- Adanya fasilitas air dan kamar mandi (sumur berikut penampung air / *water toren*)
- Daya listrik (minimal 5500 watt)

- Memiliki ruangan untuk penjemuran jenis pakaian khusus
- Jarak outlet baru ke outlet lama yang sudah berdiri harus lebih dari 2 km. Jarak outlet baru ke outlet baru 1 km. Ke agen jaraknya 500 m dari outlet utama.
- Memiliki izin usaha

e. Produk atau Jasa Yang Ditawarkan

ABC *Laundry* menawarkan jasa layanan cuci dan setrika. Pencucian standart berdasarkan jumlah berat perkilogram dan pencucian khusus berdasarkan jumlah perpotong jenis pakaian. ABC *Laundry* melayani semua jasa cuci pakaian, dengan mengutamakan kualitas yang baik dan harga yang kompetitif. ABC *Laundry* juga memberikan pelayanan pengiriman antar jemput yang akan diberikan kepada pelanggan reguler dengan minimal pesanan tertentu dan hanya untuk pelanggan *member* dari ABC *Laundry* tanpa adanya minimal pesanan.

2. Analisis Lingkungan Jauh (Makro)

Lingkungan makro adalah kekuatan – kekuatan yang mempengaruhi perusahaan secara tidak langsung. Hal – hal yang harus dipertimbangkan di dalam lingkungan terjauh ini meliputi faktor politik (termasuk hukum/peraturan, dan pemerintahan), lingkungan ekonomi, lingkungan sosial/budaya, lingkungan teknologi, dan lingkungan ekologi/alam. (Maulana, 2016)

a. Faktor Politik, Peraturan, dan Pemerintahan

Faktor politik, peraturan dan pemerintahan merupakan faktor yang juga mempengaruhi pengusaha dalam mengambil keputusannya, karena pemerintah merupakan lembaga yang mengatur (*regulator*), *deregulator* , dan pemberi kerja.

Faktor politik, peraturan dan pemerintahan ikut berperan pada usaha *laundry* dalam hal mengeluarkan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) Kecil perorangan baru di dinas penanaman modal dan ptsp provinsi DKI Jakarta. Membuat Surat Pernyataan Kedudukan Usaha (SPKU) di kantor Kelurahan dan Kecamatan. SIUP adalah surat izin yang diberikan oleh menteri atau pejabat yang ditunjuk kepada pengusaha untuk melaksanakan usaha di bidang perdagangan dan jasa. Semua harus sesuai dengan ketentuan dan persyaratan yang ada dalam peraturan pemerintahan. Apalagi banyak bisnis *laundry* yang menggunakan bahan-bahan berbahaya yang dapat merusak lingkungan. Dengan kata lain semua harus sesuai standar dari pemerintah mulai dari penggunaan bahan yang akan ramah lingkungan supaya lingkungan yang ada disekitarnya tidak tercemar adanya limbah tersebut. Oleh sebab itu diperlukan juga Izin gangguan (HO) atau Surat Izin Tempat Usaha (SITU) dari Dinas Perizinan. Dalam menjalankan usaha pastilah dibutuhkan izin resmi dari pemerintah, dengan menggunakan izin tersebut tentunya usaha *ABC laundry* yang akan dilakukan dapat berjalan dengan baik dan lancar.

b. Faktor Ekonomi

Perekonomian Indonesia memperlihatkan perkembangan yang positif ditandai dengan adanya kestabilan kondisi makro ekonomi. Namun pemerintah merasa harus memantau lebih ketat perkembangan tiga asumsi makro di tahun 2017 ini sebagai imbas gejolak ekonomi global dan kebijakan ekonomi domestik. Ketiga asumsi makro yang dianggap lebih rawan untuk berfluktuasi di tahun 2017 adalah inflasi, suku bunga Surat Perbendaharaan Negara (SPN), dan nilai tukar rupiah terhadap dolar AS.

Tax amnesty atau pengampunan pajak yang resmi berlaku di Indonesia setelah disahkannya Undang-Undang No.11 Tahun 2016 oleh pemerintah, menumbuhkan gairah positif bagi perekonomian Indonesia. Adanya *tax amnesty* akan sangat membantu upaya pemerintah memperbaiki kondisi perekonomian, pembangunan dan mengurangi pengangguran, mengurangi kemiskinan serta memperbaiki ketimpangan. Tetapi di sisi yang di luar fiskal atau pajak, kebijakan *amnesty* diharapkan dengan diikuti repatriasi sebagian atau keseluruhan aset orang Indonesia di luar negeri maka akan sangat membantu stabilitas ekonomi makro kita. Dilihat dari nilai tukar rupiah, cadangan devisa, neraca pembayaran atau bahkan sampai kepada likuiditas dari perbankan. Jadi kebijakan ini sangat strategis karena dampak yang sifatnya makro, menyeluruh dan fundamental bagi perekonomian Indonesia. Dengan demikian diharapkan bisnis di bidang usaha jasa cuci setrika (*laundry*) akan meningkat juga, diikuti dengan membaiknya pertumbuhan ekonomi di tahun 2017.

c. Faktor Sosial / Budaya dan Demografi

Perubahan tren sosial di masyarakat akan berdampak pada permintaan produk atau jasa yang akan ditawarkan oleh perusahaan. Kondisi sosial yang harus diperhatikan adalah perubahan gaya hidup, budaya dan demografi. Perubahan gaya hidup yang mengikuti perkembangan zaman sekarang ini yang selalu ingin terlihat rapih dari cara berpakaian. Namun, tuntutan akan kesibukan yang padat dan memakan waktu yang banyak, sehingga banyak mahasiswa, karyawan, dan ibu rumah tangga tidak memiliki waktu untuk mencuci dan menyetrika pakaian mereka sendiri, untuk itu mereka / masyarakat pada umumnya menyerahkan pada jasa *laundry*. Kondisi sosial sekarang ini yang memanfaatkan

budaya malas mencuci sendiri, mereka ingin menghemat waktu dan tenaga tanpa mau repot-repot, sehingga sudah menjadi trend mencuci di *laundry* yang menjadi bagian dari gaya hidup masyarakat saat ini. ABC *laundry* sendiri fokus pada pria dan wanita yang berusia 20 sampai 60 tahun. Terutama pada mahasiswa yang kos atau pun sambil bekerja dan juga karyawan yang banyak menghabiskan waktunya di kantor, serta ibu rumah tangga yang tidak memiliki asisten rumah tangga atau memiliki banyak kegiatan di luar rumah.

d. Faktor Teknologi

Perkembangan teknologi yang begitu pesat saat ini menjadi salah satu faktor pendukung semakin banyak pengusaha yang dapat meraih kesuksesan di usia muda. Kecanggihan dan kemajuan teknologi berdampak cukup kuat terhadap berkembangnya aktifitas bisnis. Sehubungan dengan perkembangan teknologi yang sangat cepat maka ABC *Laundy* menggunakan beberapa keunggulan dalam teknologi diantaranya teknologi ultra violet, menggunakan proses filterisasi air, digital scales connected computer, sistem komputerisasi dengan software khusus, dan count sensor clothing.

Adanya mesin-mesin yang berteknologi tinggi akan memberikan kualitas yang terbaik. Mesin-mesin yang akan diberikan dalam paket waralaba ABC *Laundy* adalah mesin cuci *front loading*, mesin cuci *up loading*, mesin pengering gas, alat *dry clean* berikut perlengkapan, tabung gas, *ultraviolet-bacterial murder* dan *stavolt dryer gas*. Termasuk juga komputer, *software laundry*, *barcode scanner*, dan *printer dot matrix*. Beberapa teknologi ini yang dipersiapkan ABC *Laundy* dalam perkembangan teknologi yang begitu canggih dan cepat.

e. **Faktor Ekologi / Alam**

Perubahan lingkungan dapat terjadi karena kondisi iklim/cuaca yang buruk apalagi kondisi alam saat ini tidak menentu yang sangat sulit untuk diprediksikan. Sewaktu-waktu hujan dapat datang dengan tiba-tiba, sehingga hal ini yang mengakibatkan pakaian lebih mudah menjadi kotor, pakaian menjadi lembab atau sulit kering dan mengakibatkan bau tidak sedap. Sehingga banyak orang lebih cenderung menggunakan jasa *laundry* untuk mendapatkan kualitas cucian yang lebih bagus, bersih, rapih dan wangi. ABC *Laundry* menggunakan deterjen ramah lingkungan agar tidak merusak lingkungan serta membuang limbahnya secara terpisah. Deterjen ramah lingkungan dan sistem filter dengan teknologi ultra violet yang memberikan jaminan kualitas cucian yang bersih. ABC *Laundry* juga memberikan pilihan beragam pewangi sesuai dengan selera pelanggan yang membuat pakaian wangi sepanjang hari.

3. **Analisis Lingkungan Industri**

Five Force Analysis membantu pengusaha untuk mengetahui potensial suatu usaha untuk mendapatkan dan mengetahui profit usaha yang akan dijalankan. Karakteristik persaingan di suatu industri ditentukan oleh paduan dari lima faktor penentu persaingan, yaitu persaingan di antara perusahaan anggota industri, potensi masuknya pendatang baru ke dalam industri, potensi berkembangnya produk-produk baru ke dalam industri, posisi tawar pemasok, posisi tawar pembeli. Kelima faktor tersebut mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk bersaing di suatu pasar tertentu. Secara bersama, faktor-faktor itu menentukan potensi laba yang tersedia dalam suatu industri. (Maulana, 2016)

a. **Persaingan di antara Perusahaan Anggota Industri**

Persaingan antara pemain dalam lingkungan industri sangat ditentukan oleh struktur industri atau pasar. Dalam pasar persaingan sempurna, persaingan akan sangat tajam, sedangkan dalam pasar monopoli persaingan relatif kecil dan produsen sering melakukan kerjasama.

Ancaman yang cukup serius akan dihadapi oleh ABC *Laundry* terhadap pesaing yang memiliki industri yang sama. ABC *Laundry* memiliki beberapa pesaing di dekat lokasi rencana pendirian ABC *Laundry*. Namun ABC *Laundry* akan tetap berkompetisi dengan strategi yang lebih unggul dibandingkan pesaing lainnya dalam satu industri yang sama. Keunggulan – keunggulan yang dimiliki ABC *Laundry* :

- Menggunakan teknologi *ultra violet*
- Menggunakan deterjen ramah lingkungan
- Mencuci sesuai *washing care label*
- Menggunakan proses filterisasi air
- Menggunakan *digital scales connected computer*
- Adanya pelayanan cuci kilat “4 JAM JADI”
- Sistem komputerisasi dengan *software* khusus
- Sistem pengepakan eksklusif
- Adanya pilihan pewangi pakaian sesuai dengan selera pelanggan
- Adanya layanan antar jemput untuk jumlah tertentu
- Diskon khusus untuk *member*
- Cuci bergaransi untuk pakaian yang masih kotor dan tidak rapi
- Menggunakan *count sensor clothing*

b. Potensi Masuknya Pendetang Baru Ke Dalam Industri

Masuknya pesaing baru dapat mengubah kondisi lingkungan industri suatu perusahaan. Dalam usaha bisnis jasa *laundry* terdapat cukup banyak pendatang baru yang memasuki bisnis ini. Akan tetapi para pendatang baru ini merupakan jasa *laundry* mandiri yang belum memiliki mesin berkualitas baik. Berbeda dengan ABC *Laundry* yang menjalin kerjasama waralaba dengan PT ABC. Standart mesin cuci yang digunakan diseluruh *outlet* PT ABC mendapatkan rekor MURI sebagai mesin cuci dengan ketahanan terlama. Selain memiliki ketahanan terlama, mesin tersebut juga terbukti mesin yang hemat energi, dirancang untuk memenuhi standart efisiensi energi dan air. ABC *Laundry* juga sangat mengutamakan kepuasan bagi pelanggan dengan mengutamakan kualitas. Walaupun potensi masuknya pendatang baru ke dalam bisnis jasa cuci setrika ini semakin banyak, namun tidak akan menjadi ancaman yang besar bagi ABC *Laundry*, karena ABC *Laundry* memiliki keunggulan dalam hal produk, bahan baku, mesin, proses pencucian, setrika dan pengemasan eksklusif.

c. Potensi Berkembangnya Produk Substitusi (Pengganti)

Produk substitusi merupakan produk yang dapat menggantikan fungsi produk lainnya. Produk substitusi merupakan ancaman serius jika produk tersebut memiliki keunggulan dibandingkan produk yang ditawarkan perusahaan. Makin tinggi *competitive advantage* suatu produk, maka produk substitusi makin lemah. Potensi berkembangnya produk pengganti dapat menjadi ancaman apabila loyalitas pelanggan akan suatu merek teralihkan oleh adanya perbedaan kualitas, harga dan testimoni dari masyarakat.

Bisnis yang ditawarkan oleh *ABC Laundry* berupa jasa cuci setrika, untuk mengantisipasi produk pengganti *ABC Laundry* memiliki produk yang unik diantaranya menggunakan teknologi ultra violet untuk sterilisasi sehingga air yang digunakan bebas bakteri, menggunakan deterjen yang ramah lingkungan, memberikan 7 pilihan pewangi dimana konsumen dapat memilih sendiri, pelayanan cuci kilat 4 jam jadi, diskon khusus untuk member dan memberikan garansi produk.

d. Daya Tawar Pemasok

Intensitas persaingan dalam suatu industri dipengaruhi oleh daya tawar pemasok. *ABC Laundry* memilih pewaralaba PT ABC sebagai partner bisnisnya dalam memenuhi penyediaan bahan baku. Pada bisnis jasa *laundry* bahan baku berupa deterjen pakaian, pewangi pakaian, bahan pengemasan pakaian, dan bahan baku cuci setrika. Konsep waralaba pada penyediaan bahan baku jasa cuci setrika pakaian akan menyebabkan kekuatan tawar menawar *ABC Laundry* menjadi lemah terhadap pewaralaba PT ABC. Karena adanya support penyediaan bahan baku dari pewaralaba PT ABC, maka penetapan harga didasarkan dari beberapa aspek, meliputi harga bahan baku, keseragaman wilayah dan kualitas pelayanan.

ABC Laundry menjalin kerjasama waralaba dengan PT ABC sehingga daya tawar pemasok kuat. Namun tujuan *ABC Laundry* membangun kemitraan strategik dengan pemasok guna mengurangi biaya persediaan dan logistik, mempercepat ketersediaan komponen baru, meningkatkan kualitas suku cadang, serta penghematan biaya untuk *ABC Laundry* maupun untuk pemasok. Hal yang paling utama adalah kualitas yang akan diberikan *ABC Laundry* sangat terjamin dengan adanya sistem pendamping yang berkesinambungan dari pemasok.

e. Daya Tawar Pembeli

Daya tawar pembeli berbeda-beda sehingga perancang strategi perlu mengidentifikasi dan memahami karakteristik masing-masing pembeli industri. Pembeli dapat dengan mudah menentukan produk/jasa yang sesuai dengan keinginannya dan dapat dengan mudah pula berganti produk/jasa lain jika produk/jasa lain tersebut dirasa lebih menarik.

Umumnya daya tawar pembeli cukup kuat dalam kegiatan usaha jasa cuci setrika, karena sudah banyaknya pilihan jasa cuci setrika dengan harga yang rendah. Oleh karena itu, *ABC Laundry* sudah mempunyai strategi untuk mengimbangi daya tawar pembeli dengan menerapkan berbagai keunggulan yang akan menjadi nilai tambah dari *ABC Laundry* dibandingkan jasa cuci setrika lainnya. Beberapa keunggulan yang dimiliki *ABC Laundry* adalah pelayanan yang cepat, cermat dan memuaskan pembeli, harga terjangkau, tempat yang nyaman, menggunakan deterjen ramah lingkungan dan sistem filter dengan teknologi ultra violet yang memberikan jaminan kualitas cucian yang bersih, memberikan pilihan beragam pewangi sesuai dengan selera pelanggan yang membuat pakaian wangi sepanjang hari, memiliki layanan antar jemput, diskon khusus member, melakukan pencucian pakaian diperhatikan mulai dari penggunaan takaran sabun, penyemprotan pewangi, klasifikasi kepemilikan baju, klasifikasi jenis bahan dan warna, serta pengepakan yang eksklusif dengan menggunakan kertas packing yang ramah lingkungan, dan garansi untuk pakaian yang masih kotor dan tidak rapih. Hal-hal ini yang membuat daya tawar pembeli lemah karena *ABC Laundry* sangat mengutamakan kepuasan pelanggan dalam memberikan kualitas yang terbaik, sehingga pelanggan/pembeli tidak beralih ke jasa cuci setrika lainnya.

4. Analisis *Competitive Profile Matrix* (CPM)

Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix*) adalah sebuah alat manajemen strategi yang tepat dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing utama dalam hubungannya dengan posisi strategis produk atau jasa yang ditawarkan. CPM merupakan salah satu tools manajemen strategi yang mampu membantu manajemen untuk menyelidiki dan memetakan posisi pesaing utama dibandingkan dengan perusahaannya melalui faktor penentu keberhasilan yang dibutuhkan.

Kisaran peringkat diberikan antara 1,0 - 4,0 dan dapat diterapkan pada setiap faktor. Ada beberapa poin penting yang terkait dengan pemberian peringkat di CPM, diantaranya respon produk atau jasa yang kurang terhadap faktor penentu keberhasilan diberi nilai 1, respon rata-rata terhadap faktor penentu keberhasilan diberi nilai 2, respon diatas rata-rata terhadap faktor penentu keberhasilan diberi nilai 3, dan respon perusahaan yang superior terhadap faktor penentu keberhasilan diberi nilai 4 (faktor tersebut menjadi kekuatan utama produk atau jasa yang ditawarkan). Jumlah dari semua bobot dari faktor-faktor yang dianalisis harus sama dengan 1,0. Nilai akhir dari jumlah nilai terbobot harus berada di antara rentang 1,0 (rendah) untuk 4,0 (tinggi). (Harisudin, 2011)

Tabel 4.1
Competitive Profil Matrix (CPM)

1	Kualitas	0,20	4,00	0,80	2,00	0,40	3,00	0,60
2	Harga	0,15	4,00	0,60	3,00	0,45	2,00	0,30
3	Kebersihan Pakaian	0,12	4,00	0,48	2,00	0,24	3,00	0,36
4	Kerapihan Pakaian	0,12	4,00	0,48	2,00	0,24	3,00	0,36
5	Aroma Pewangi Pakaian	0,10	3,00	0,30	1,00	0,10	2,00	0,20
6	Pelayanan	0,10	3,00	0,30	2,00	0,20	2,00	0,20
7	Lokasi dan Lingkungan	0,08	3,00	0,24	4,00	0,32	3,00	0,24
8	Interior dan Eksterior Outlet	0,08	3,00	0,24	2,00	0,16	4,00	0,32
9	Layanan Antar Jemput	0,05	2,00	0,10	3,00	0,15	4,00	0,20

Seperti yang terdapat dalam tabel CPM diatas, kualitas dari hasil laundry merupakan faktor penentu keberhasilan yang paling penting bagi usaha jasa laundry dengan bobot penilaian sebesar 0,20, karena konsumen sekarang ini sangat kritis terhadap kualitas hasil laundry, sehingga kualitas hasil laundry sangat penting bagi masyarakat pada umumnya. Kemudian faktor penting berikutnya adalah harga diberi bobot 0,15 karena masyarakat cenderung memilih jasa laundry yang memiliki harga relatif dengan kualitas yang baik. Sedangkan untuk kebersihan pakaian dan kerapihan pakaian menduduki posisi yang cukup penting dengan sama-sama diberi bobot 0,12, karena kebersihan adalah penting untuk kesehatan masyarakat dan kerapihan merupakan faktor penting untuk konsumen. Begitu juga dengan aroma pewangi pakaian dan pelayanan merupakan elemen yang cukup penting dengan bobot masing-masing 0,10. Selain faktor-faktor tersebut, masih terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan yaitu lokasi dan lingkungan serta interior dan eksterior outlet dengan bobot masing-masing 0,08. Faktor penentu keberhasilan yang paling akhir tetapi bukan termasuk dalam elemen yang cukup penting adalah layanan antar jemput dengan bobot hanya sebesar 0,05 saja.

Matriks CPM diatas adalah untuk usaha jasa laundry dengan memfokuskan diri pada outlet ABC *Laundry*. Sebagai pesaingnya, disertakan pula beberapa outlet laundry lainnya yaitu *Vie Laundry* dan *Green Laundry*. Hasil dari Matriks CPM diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa keunggulan pada ABC *Laundry* dengan rating 4,00 adalah kualitas, harga, kebersihan pakaian, dan kerapihan pakaian, sedangkan untuk *Vie Laundry* dengan rating 4,00 terletak pada lokasi dan lingkungan, dan untuk *Green Laundry* yang menjadi keunggulan bersaingnya adalah interior dan eksterior outletnya serta terdapat layanan antar jemput dengan rating 4,00.

5. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Analisis SWOT menunjukkan sebuah kerangka kerja yang membantu para perencana untuk mengidentifikasi strategi dalam pencapaian tujuan. Analisis SWOT merupakan analisis kondisi internal dan eksternal suatu organisasi yang digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi pengembangan potensi ekonomi dan program kerja produk. Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. (Rangkuti, 2014)

Analisis SWOT sangat diperlukan pada saat melakukan suatu usaha baru yang berguna untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari bisnis yang akan dibuat agar perusahaan mampu membuat strategi yang paling tepat. Analisis SWOT ini dilakukan untuk mencocokkan antara kekuatan dan kelemahan yang ada pada pihak manajemen ABC *Laundry*, dan kemudian menentukan strategi dalam memanfaatkan peluang maupun menghadapi ancaman yang terdapat dalam pasar bisnis jasa laundry di Jakarta. Berikut ini uraian analisis SWOT ABC *Laundry* :

a. **Strengths (Kekuatan)**

ABC Laundry mempunyai kekuatan utama yaitu pada kualitas, harga, kerapihan pakaian, dan kebersihan pakaian. ABC Laundry juga memiliki kekuatan minor yaitu pada pelayanan, lokasi dan lingkungan, aroma pewangi pakaian serta interior dan eksterior outlet. Berikut uraian mengenai kekuatan-kekuatan yang dimiliki ABC Laundry :

1) **Kualitas**

Pada usaha bisnis jasa cuci setrika atau jasa laundry hal paling utama yang menjadi nilai lebih dari suatu jasa laundry adalah kualitas dari hasil pekerjaan cuci dan setrika pakaian tersebut. ABC Laundry sangat mengutamakan kepuasan pelanggan sehingga kualitas dari hasil cuci setrika pada ABC Laundry sangat di perhatikan. Kualitas dari ABC Laundry tidak perlu diragukan lagi, karena ABC Laundry menjalin kerjasama waralaba dengan PT ABC yang memiliki sistem pendamping yang berkesinambungan yang sudah menjalankan usaha jasa laundry selama 11 tahun.

2) **Harga**

Harga jasa laundry pada ABC Laundry adalah harga yang terjangkau oleh masyarakat sekitar. Walaupun ABC Laundry memiliki banyak pesaing di daerahnya dan merupakan outlet laundry baru di daerah tersebut, namun pemilik memiliki strategi untuk meningkatkan daya tariknya agar menarik pelanggan baru sebanyak mungkin, maka ABC Laundry akan memberikan harga dibawah harga laundry pesaing lainnya. Harga dibawah rata-rata dengan kualitas yang tinggi akan menjadikan kekuatan bagi ABC Laundry.

5) Kerapihan Pakaian

ABC Laundry akan memperhatikan proses pencucian pakaian mulai dari penggunaan takaran sabun, penyemprotan pewangi, klasifikasi kepemilikan baju, klasifikasi jenis bahan dan warna, serta pengepakan yang eksklusif dengan menggunakan kertas packing yang ramah lingkungan, dan garansi untuk pakaian yang masih kotor dan tidak rapih. Karyawan yang ada pada *ABC Laundry* sudah diberikan training operational dari PT ABC sehingga hasil pekerjaan mereka rapih.

6) Kebersihan Pakaian

ABC Laundry akan menggunakan deterjen ramah lingkungan dan sistem filter dengan teknologi ultra violet yang memberikan jaminan kualitas cucian yang bersih. Karyawan yang ada pada *ABC Laundry* sudah diberikan training operational dan training lainnya dari PT ABC sehingga hasil pekerjaan mereka dapat dijamin kebersihannya.

7) Aroma Pewangi Pakaian

ABC Laundry akan memberikan pilihan beragam pewangi sesuai dengan selera pelanggan yang membuat pakaian wangi sepanjang hari. Karyawan yang ada pada *ABC Laundry* sudah diberikan training operational dan training lainnya dari PT ABC sehingga hasil cuci setrika pakaiannya wangi atau tidak berbau tidak sedap.

8) Interior dan Eksterior Outlet

ABC Laundry menjalin kerjasama waralaba dengan PT ABC, oleh karena itu penyetingan interior dan eksterior peralatan-peralatan dilakukan oleh team yang berkompeten oleh pihak PT ABC. Sehingga masing-masing outlet di

3) Pelayanan

Pelayanan yang akan diberikan ABC *Laundry* diatas rata-rata jasa laundry lainnya. Pelayanan jasa laundry yang diberikan ABC *Laundry* tepat waktu dan cepat. Apabila dilihat dari proses pengerjaan cuci, setrika, hingga pengemasan untuk siap diambil oleh konsumen sekitar 2-3 hari. Keunggulan lainnya adalah ABC *Laundry* memiliki fasilitas cuci kilat 4 jam selesai. Jika dilihat dari pelayanan SDM, ABC *Laundry* memiliki kelebihan karena mendapatkan training SDM pada saat pre operation dan pada pasca opening ABC *Laundry* tetap mendapatkan pendampingan dari PT ABC selaku pewaralaba. ABC *Laundry* menjalin kerjasama waralaba dengan PT ABC sehingga memiliki pendamping yang berkesinambungan selama menjalin kerjasama.

4) Lokasi dan Lingkungan

Lokasi ABC *Laundry* berada di jalan tempat pangsa pasar laundry kiloan. Berada dekat dengan kampus, padat penduduk, perumahan dan Komplek Perumahan Kopassus dan akses menuju lokasi mudah dijangkau. Dalam melakukan pemilihan lokasi untuk usaha laundry perlu dilakukan survey lokasi. ABC *Laundry* sudah melakukan survey lokasi secara sederhana sehingga lokasi tersebut yang akan diajukan kepada PT ABC. Karena ABC *Laundry* menjalin kerjasama waralaba dengan PT ABC, maka survey lokasi akan dilakukan lebih rinci dan secara langsung dari pihak PT ABC sebagai pewaralaba.

seluruh Indonesia tetap terjaga standarisasinya, tanpa menghilangkan ciri khas PT ABC, maka *ABC Laundry* akan mudah dikenal masyarakat. Hal ini menjadi kekuatan bagi *ABC Laundry*.

b. Weaknesses (Kelemahan)

ABC Laundry tidak mempunyai kelemahan utama namun memiliki kelemahan minor yaitu pada layanan antar jemput tidak optimal, belum dikenal, dan belum berpengalaman. Berikut uraian mengenai kelemahan minor yang dimiliki *ABC Laundry* :

1) Layanan Antar Jemput Tidak Optimal

Layanan antar jemput *ABC Laundry* tidak optimal sehingga menjadi kelemahan minornya karena tidak dapat diterapkan pada semua pelanggan. *ABC Laundry* menyediakan fasilitas antar jemput pakaian bagi pelanggan, namun hanya pelanggan tertentu yang dapat menggunakan fasilitas antar jemput pakaian. Syarat bagi pelanggan yang dapat menggunakan fasilitas antar jemput pakaian adalah memiliki cucian dalam jumlah yang telah ditentukan, khusus bagi member *ABC Laundry*, dan jarak antar jemput pakaian dari outlet *ABC Laundry* maksimum 5 km.

2) Belum Dikenal Masyarakat Sekitar

Karena *ABC Laundry* merupakan outlet laundry baru di wilayahnya, maka *ABC Laundry* belum dikenal oleh masyarakat sekitar. Sehingga hal ini menjadi kelemahan *ABC Laundry*.

3) Belum Berpengalaman Dalam Bidang Usaha Laundry

ABC Laundry akan didirikan oleh pemilik yang belum berpengalaman dalam bidang usaha laundry, maka hal ini akan menjadi kelemahan *ABC Laundry*.

c. *Opportunities* (Peluang)

1) **Meningkatnya jumlah mahasiswa dan masyarakat**

Semakin meningkatnya jumlah mahasiswa dan masyarakat sekitar dapat menjadi peluang bagi *ABC Laundry*. Walaupun *ABC Laundry* lebih mementingkan memiliki pelanggan yang loyal, karena kepastian mendapatkan konsumen. Tetapi *ABC Laundry* juga dapat menjemput peluang yang ada dari meningkatnya jumlah mahasiswa dan masyarakat. Cara yang tepat untuk memanfaatkan peluang tersebut yaitu dengan melakukan promosi agar menarik pelanggan baru yang nantinya akan menjadi pelanggan yang loyal bagi *ABC Laundry*.

2) **Perkembangan teknologi**

Perkembangan peralatan mencuci yang semakin maju seperti mesin cuci yang dapat memuat pakaian lebih banyak, mesin pengering yang lebih cepat, tetapi peralatan tersebut rata-rata bisa terbeli oleh usaha laundry yang bermodal besar saja. Untuk usaha laundry yang sedang berkembang atau masih baru memulai usahanya harus membutuhkan waktu untuk dapat membeli peralatan tersebut. Hal tersebut dapat menjadi peluang bagi *ABC Laundry*.

3) **Perubahan gaya hidup masyarakat**

Meskipun masyarakat mengalami perubahan gaya hidup yang dulunya mencuci sendiri, sekarang beralih ke jasa laundry. Hal tersebut belum terlalu berpengaruh tanpa pelayanan yang baik, harga yang murah, promosi yang gencar, apalagi semakin banyaknya orang yang membuka usaha laundry di daerah Pasar Rebo, Jakarta Timur. Sebaiknya untuk memanfaatkan peluang ini *ABC Laundry* memperluas daerah promosi.

4) Memiliki hubungan yang baik dengan pewaralaba dan pemasok

Memiliki hubungan yang baik dengan pewaralaba dan pemasok merupakan suatu peluang penting. Karena dengan tetap menjaga hubungan baik dengan pewaralaba dan pemasok akan menemukan peluang bisnis jangka panjang yang menjanjikan dan menjamin kelangsungan bisnis dalam jangka panjang.

d. Threats (Ancaman)

1) Banyaknya pesaing dengan usaha sejenis

Karena lokasi yang stretegis maka terdapat banyak rumah dan toko yang dijadikan tempat untuk usaha jasa laundry di sekitar lokasi ABC Laundry. Serta pangsa pasar cukup bagus maka banyak pesaing baru dengan konsep yang hampir sama. Sehingga ABC Laundry harus meningkatkan kualitas produk dan pelayanan serta menerapkan strategi bersaing yang tepat agar bisa bersaing dengan para pesaingnya.

2) Kenaikan BBM

Kenaikan BBM yang cukup tinggi merupakan ancaman, karena ABC Laundry menyediakan sarana antar jemput pakaian. Apabila terjadi kenaikan BBM yang tinggi akan berdampak bagi ABC Laundry karena biaya operasional semakin besar dan dapat mengurangi pendapatan. Cara untuk mengatasinya yaitu dengan menggunakan kendaraan yang lebih hemat BBM.

3) Kenaikan tarif dasar listrik

Usaha jasa laundry tidak dapat dipisahkan akan listrik, karena rata-rata peralatan dan perlengkapan laundry menggunakan tenaga listrik. Apabila terjadi kenaikan tarif dasar listrik salah satu usaha yang terkena dampak yaitu usaha laundry. Apabila terjadi kenaikan maka akan berpengaruh terhadap

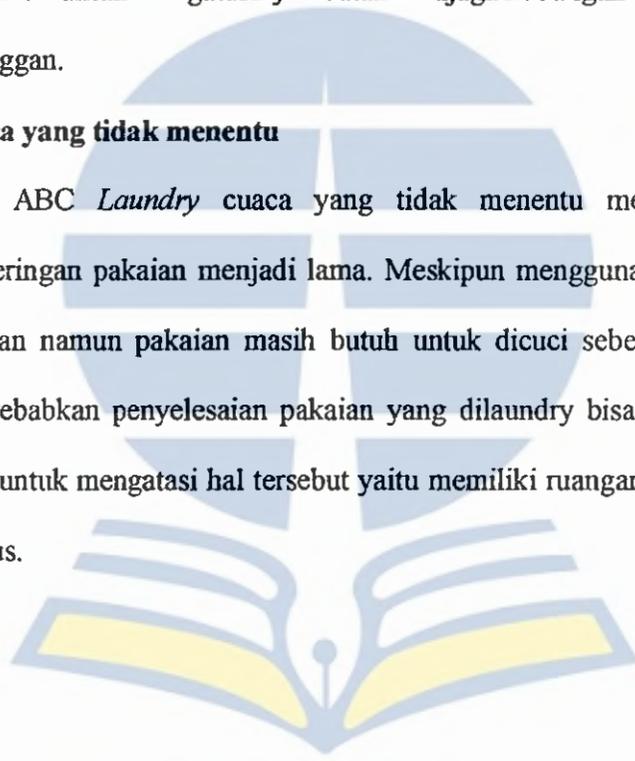
harga jasa laundry pakaian, sehingga akan berdampak pada pendapatan dan juga jumlah konsumen yang bisa berkurang karena semakin mahalnya harga jasa laundry pakaian. Cara yang tepat untuk mengatasinya adalah dengan penggunaan air dan listrik secara efektif dan efisien.

4) Bisnis usaha sejenis yang memiliki modal besar

ABC *Laundry* menganggap masih bisa bersaing dengan usaha laundry tersebut asalkan mempunyai keunggulan tersendiri. Cara utama yang dilakukan untuk mengatasinya adalah menjaga hubungan baik dengan dengan pelanggan.

5) Cuaca yang tidak menentu

Bagi ABC *Laundry* cuaca yang tidak menentu menyebabkan proses pengeringan pakaian menjadi lama. Meskipun menggunakan alat pengering pakaian namun pakaian masih butuh untuk dicuci sebentar. Hal ini dapat menyebabkan penyelesaian pakaian yang dilaundry bisa tidak tepat waktu. Cara untuk mengatasi hal tersebut yaitu memiliki ruangan untuk penjemuran khusus.



Tabel 4.2
Matriks SWOT ABC Laundry

<p align="center">Internal</p> <p align="center">Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Harga 3. Pelayanan 4. Lokasi dan lingkungan 5. Kerapihan pakaian 6. Kebersihan pakaian 7. Aroma pewangi pakaian 8. Interior dan eksterior outlet 	<p align="center">Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Layanan antar jemput tidak optimal 2. Belum dikenal masyarakat sekitar 3. Belum berpengalaman dalam bidang usaha laundry
<p align="center">Eksternal</p> <p align="center">Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya jumlah mahasiswa dan masyarakat 2. Perkembangan teknologi 3. Perubahan gaya hidup masyarakat 4. Memiliki hubungan yang baik dengan pewaralaba dan pemasok 	<p align="center">Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas pangsa pasar dan melakukan promosi dan periklanan yang efektif 2. Mengikuti perkembangan teknologi, dengan cara servis mesin dan mengganti mesin sesuai umur ekonomisnya agar mesin dapat berjalan dengan baik 3. Terus meningkatkan pelayanan, mempertahankan kualitas, kerapihan, kebersihan, dan aroma wangi demi kepuasan pelanggan 4. Menjaga dan mempertahankan hubungan baik dengan pewaralaba/pemasok agar dapat memperoleh harga bahan baku yang terjangkau, sehingga harga jasa ABC laundry dapat diterapkan dibawah harga rata-rata. <p align="center">Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan layanan antar jemput untuk semua pelanggan 2. Mengikuti perkembangan teknologi agar mampu bersaing 3. Melakukan promosi dan periklanan yang efektif agar dikenal masyarakat 4. Menjaga dan mempertahankan hubungan baik dengan pewaralaba dan pemasok. Agar tetap mendapatkan pendampingan, support dan pemantauan perkembangan outlet secara berkala dari pewaralaba. Serta supply bahan baku dari pemasok yang bermutu dan berkualitas.
<p align="center">Threats (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya pesaing dengan usaha sejenis 2. Kenaikan BBM 3. Kenaikan tarif dasar listrik 4. Bisnis usaha sejenis yang memiliki modal besar 5. Cuaca yang tidak menentu 	<p align="center">Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terus meningkatkan pelayanan demi kepuasan pelanggan 2. Efisiensi penggunaan BBM 3. Efisiensi penggunaan listrik 4. Meningkatkan kualitas dan menetapkan strategi harga yang baik 5. Membuat ruangan khusus untuk jemur pakaian <p align="center">Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan promosi dan periklanan yang efektif agar dikenal masyarakat 2. Efisiensi penggunaan BBM 3. Efisiensi penggunaan listrik 4. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas serta pelayanan agar mampu bersaing 5. Kendaraan layanan antar jemput menggunakan box tertutup untuk menyimpan pakaian yang akan diantar agar tidak rusak

Tabel 4.3
Program Kerja Berdasarkan Strategi Yang Dibuat

NO	STRATEGI	PROGRAM - PROGRAM
1	Memperluas pangsa pasar dan melakukan promosi dan periklanan yang efektif	a. Memperluas sasaran untuk mahasiswa dan pekerja; b. Pembuatan website ABC Laundry; c. Memberikan kartu langganan untuk diskon; d. Promosi melalui media sosial (mstagram dan facebook); e. Menyebarkan brosur ke perumahan, perkantoran dan kampus terdekat.
2	Mengikuti perkembangan teknologi, dengan cara servis mesin dan mengganti mesin sesuai umur ekonomisnya agar mesin dapat berjalan dengan baik	a. Servis mesin berkala setiap 3 bulan sekali; b. Mengganti mesin apabila sudah 5 tahun; c. Membeli mesin yang update teknologinya; d. Mengupdate software
3	Terus meningkatkan pelayanan, mempertahankan kualitas, kerapian, kebersihan, dan aroma wangi demi kepuasan pelanggan	a. Adanya layanan cuci helm, boneka, sepatu, karpet; b. Klasifikasi kepemilikan baju; c. Klasifikasi jenis bahan dan warna; d. Memperhatikan penggunaan takaran sabun; e. Terdapat 7 aroma pewangi; f. Pengepakan yang eksekutif dengan menggunakan packing yang ramah lingkungan; g. Menggunakan teknologi ultra violet; h. Menggunakan deterjen ramah lingkungan; i. Mencuci sesuai washing care label; j. Cuci bergaransi untuk pakaian yang masih kotor dan tidak rapih; k. Adanya layanan cuci klat 4 jam jadi.
4	Menjaga dan mempertahankan hubungan baik dengan pewaralaba/pemasok agar dapat memperoleh harga bahan baku yang terjangkau, sehingga harga jasa ABC laundry dapat diterapkan dibawah harga rata-rata.	a. Membayar kepada pemasok tepat waktu; b. Jangan pernah mengutang kepada pemasok; c. Menjalin pertemanan dengan pewaralaba/pemasok diluar hubungan kerjaan;
5	Menyediakan layanan antar jemput untuk semua pelanggan	a. Menerapkan layanan antar jemput bagi semua pelanggan; b. Menggunakan alat transportasi motor + box pakaian
6	Mengikuti perkembangan teknologi agar mampu bersaing	a. Mengganti mesin lama dengan mesin baru; b. Mengupdate teknologi mesin lama dengan teknologi yang baru
7	Melakukan promosi dan periklanan yang efektif agar dikenal masyarakat	a. Pembuatan website ABC Laundry; b. Memberikan kartu langganan untuk diskon; c. Promosi melalui media sosial (instagram dan facebook); d. Menyebarkan brosur ke perumahan, perkantoran dan kampus terdekat; e. Promosi paket laundry per bulan dengan harga lebih hemat; f. Mengadakan undian berhadiah setiap satu tahun atau enam bulan sekali; g. <i>Free merchandise</i> untuk pencucian jumlah tertentu; h. <i>Cap stamp promotion</i> 10x gratis laundry 5 kg
8	Menjaga dan mempertahankan hubungan baik dengan pewaralaba dan pemasok. Agar tetap mendapatkan pendampingan, support dan pemantauan perkembangan outlet secara berkala dari pewaralaba. Serta supply bahan baku dari pemasok yang bermutu dan berkualitas.	a. Membayar <i>support system fee</i> tepat waktu; b. Membeli bahan baku dari pemasok tanpa menawar; c. Menjalin pertemanan dengan pewaralaba dan pemasok diluar hubungan kerjaan; d. Membayar kepada pemasok tepat waktu; e. Jangan pernah mengutang kepada pemasok

9	Terus meningkatkan pelayanan demi kepuasan pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> a. Menghubungi pelanggan apabila pakaian sudah selesai; b. Adanya layanan cuci kilat 4 jam jadi; c. Cuci bergaransi untuk pakaian yang masih kotor dan tidak rapih; d. Menerapkan layanan antar jemput bagi semua pelanggan; e. Pakaian selesai tepat waktu
10	Efisiensi penggunaan BBM	<ul style="list-style-type: none"> a. Menggunakan motor hanya untuk layanan antar jemput pakaian;
11	Efisiensi penggunaan listrik	<ul style="list-style-type: none"> a. Menggunakan beberapa mesin gas; b. Matikan listrik ketika outlet tutup
12	Meningkatkan kualitas dan menetapkan strategi harga yang baik	<ul style="list-style-type: none"> a. Menggunakan teknologi ultra violet; b. Menggunakan deterjen ramah lingkungan; c. Mencuci sesuai washing care label; d. Pertimbangkan harga kompetisi e. Sesuaikan dengan biaya produksi f. Proyeksi pendapatan
13	Membuat ruangan khusus untuk jemur pakaian	<ul style="list-style-type: none"> a. Membuat ruang jemur tertutup di dalam ruko
14	Melakukan promosi dan periklanan yang efektif agar dikenal masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> a. Pembuatan website ABC Laundry; b. Memberikan kartu langganan untuk diskon; c. Promosi melalui media sosial (instagram dan facebook); d. Menyebarkan brosur ke perumahan, perkantoran dan kampus terdekat; e. Promosi paket laundry per bulan dengan harga lebih hemat; f. Mengadakan undian berhadiah setiap satu tahun atau enam bulan sekali; g. <i>Free merchandise</i> untuk pencucian jumlah tertentu; h. <i>Cap stamp promotion</i> 10x gratis laundry 5 kg
15	Efisiensi penggunaan BBM	<ul style="list-style-type: none"> a. Menggunakan motor hanya untuk layanan antar jemput pakaian;
16	Efisiensi penggunaan listrik	<ul style="list-style-type: none"> a. Menggunakan beberapa mesin gas; b. Matikan listrik ketika outlet tutup
17	Mempertahankan dan meningkatkan kualitas serta pelayanan agar mampu bersaing	<ul style="list-style-type: none"> a. Klasifikasi kepemilikan baju; b. Klasifikasi jenis bahan dan warna; c. Memperhatikan penggunaan takaran sabun; d. Terdapat 7 aroma pewangi; e. Pengepakan yang eksekutif dengan menggunakan packing yang ramah lingkungan; f. Menggunakan teknologi ultra violet; g. Menggunakan deterjen ramah lingkungan; h. Mencuci sesuai washing care label; i. Cuci bergaransi untuk pakaian yang masih kotor dan tidak rapih; j. Menerapkan layanan antar jemput bagi semua pelanggan; k. Pakaian selesai tepat waktu
18	Kendaraan layanan antar jemput menggunakan box tertutup untuk menyimpan pakaian yang akan diantar agar tidak rusak	<ul style="list-style-type: none"> a. Menggunakan alat transportasi motor untuk antar jemput b. Menggunakan box khusus tertutup untuk menyimpan pakaian;

6. Analisis Perencanaan Operasional

Perencanaan operasional adalah penjabaran dari perencanaan strategis dalam jangka pendek yang umumnya memuat target dan kegiatan yang akan dilaksanakan selama satu tahun. Tujuan perencanaan operasional adalah untuk merinci tujuan dasar yang kemudian diikuti dengan aktivitas-aktivitas. Aspek perencanaan operasional meliputi analisis masalah, penentuan prioritas, pengambilan keputusan dan *programming* (I Gusti Agung Rai, 2008). Perencanaan operasional yang dilakukan oleh ABC Laundry meliputi deskripsi dan rencana operasi, deskripsi rencana waktu operasi, deskripsi dan alur proses produksi/penjualan, teknologi, peralatan dan perlengkapan, layout bangunan fisik dan nama pemasok.

a. Deskripsi dan Rencana Operasi

Prospek layanan jasa pencucian laundry sangat luas selagi manajemen mampu mengidentifikasi dan antisipasi kebutuhan konsumen. Pemilik menilai di tahun-tahun kedepan bisnis laundry akan terus berkembang karena mencuci merupakan kebutuhan pokok semua orang, selama semua orang masih menggunakan baju, bisnis laundry masih akan tetap hidup. Target pasar mulai dari mahasiswa, kost, rumah tangga, industri, perhotelan, rumah makan, perkantoran dan segala bisnis yang berkaitan dengan konveksi. Karena keyakinan inilah pemilik ingin mendirikan suatu usaha jasa laundry. Pasar ini akan terus berkembang seiring berkembangnya sebuah penduduk atau sebuah kota.

Pemilik akan mendirikan usaha jasa laundry dengan nama *ABC Laundry* dan melakukan kerjasama waralaba dengan PT ABC dalam menjalankan bisnis jasa laundry tersebut. *ABC Laundry* memilih kerjasama waralaba karena akan memberikan keuntungan untuk berbisnis di bawah bendera bisnis lain yang sudah memiliki reputasi yang bagus. Merek PT ABC telah dikenal masyarakat luas sehingga keberhasilan setiap outlet sangat tinggi, maka ini merupakan keuntungan franchise PT ABC membuat strategi promosi dan informasi menjadi sangat efektif, ditambah sistem pendamping berkesinambungan dan strategi rahasia bisnis yang menjamin kesuksesan dan adanya tim riset serta konsultan yang terus membuat PT ABC menjadi yang terbaik.

Outlet *ABC Laundry* rencana akan mulai beroperasi pada minggu ke dua bulan Agustus 2017. Jam operasional *ABC Laundry* buka setiap hari, untuk hari Senin – Sabtu buka jam 09:00 dan tutup jam 21:00 sedangkan untuk hari Minggu / hari libur buka jam 09:00 dan tutup jam 16:00. Prosedur operasional yang akan digunakan pada outlet *ABC Laundry* dalam melakukan pencucian pakaian adalah dengan memperhatikan secara detail mulai dari penggunaan takaran sabun, penyemprotan pewangi, klasifikasi kepemilikan baju, klasifikasi jenis bahan dan warna, serta pengepakan yang eksklusif dengan menggunakan kertas packing yang ramah lingkungan. Sebelum kegiatan operasional berjalan, PT ABC akan memberikan training SDM untuk owner dan karyawan *ABC Laundry* serta beberapa training lainnya. Trainer PT ABC akan memberikan materi sesuai dengan *standart operational sistem* (SOP) yang telah teruji dan telah dipraktekkan dilebih dari 200 outlet yang tersebar diseluruh Indonesia. Dukungan sistem operasional outlet *ABC Laundry* yang diberikan dari pihak pusat PT ABC berupa:

1) Pre Operation Support

- a) Persiapan dari segi rancangan outlet
- b) Training SDM
 - Mendapatkan Standart Operating Procedure serta media promosi yang telah terstandart
 - Diberikan training untuk owner dan staff
 - Diberikan training operasional meliputi :
 - *Front Liner* : training customer service
 - *Central Liner* : training teknik washing, teknik drying, teknik spotting
 - *Back Liner* : training penyetrikaan dan pengepakan eksklusif
 - Maintenance masing-masing mesin
 - Diberikan training administrasi meliputi pembuatan laporan keuangan outlet, panduan order, pengoperasian software laundry, dan perhitungan omset.
 - Diberikan training SDM staff dan supervisor
 - Diberikan training marketing meliputi strategi bisnis, target pendapatan

2) Pasca Opening

- a) Supply bahan baku produksi yang bermutu dan berkualitas
- b) Pendampingan sistem komputerisasi oleh team IT pusat
- c) Pemberian marketing strategy untuk peningkatan omset
- d) Pendampingan dan maintenance terhadap operasional laundry
- e) Support dalam hal pemantauan perkembangan outlet secara berkala

c. Deskripsi dan Alur Proses Produksi / Penjualan

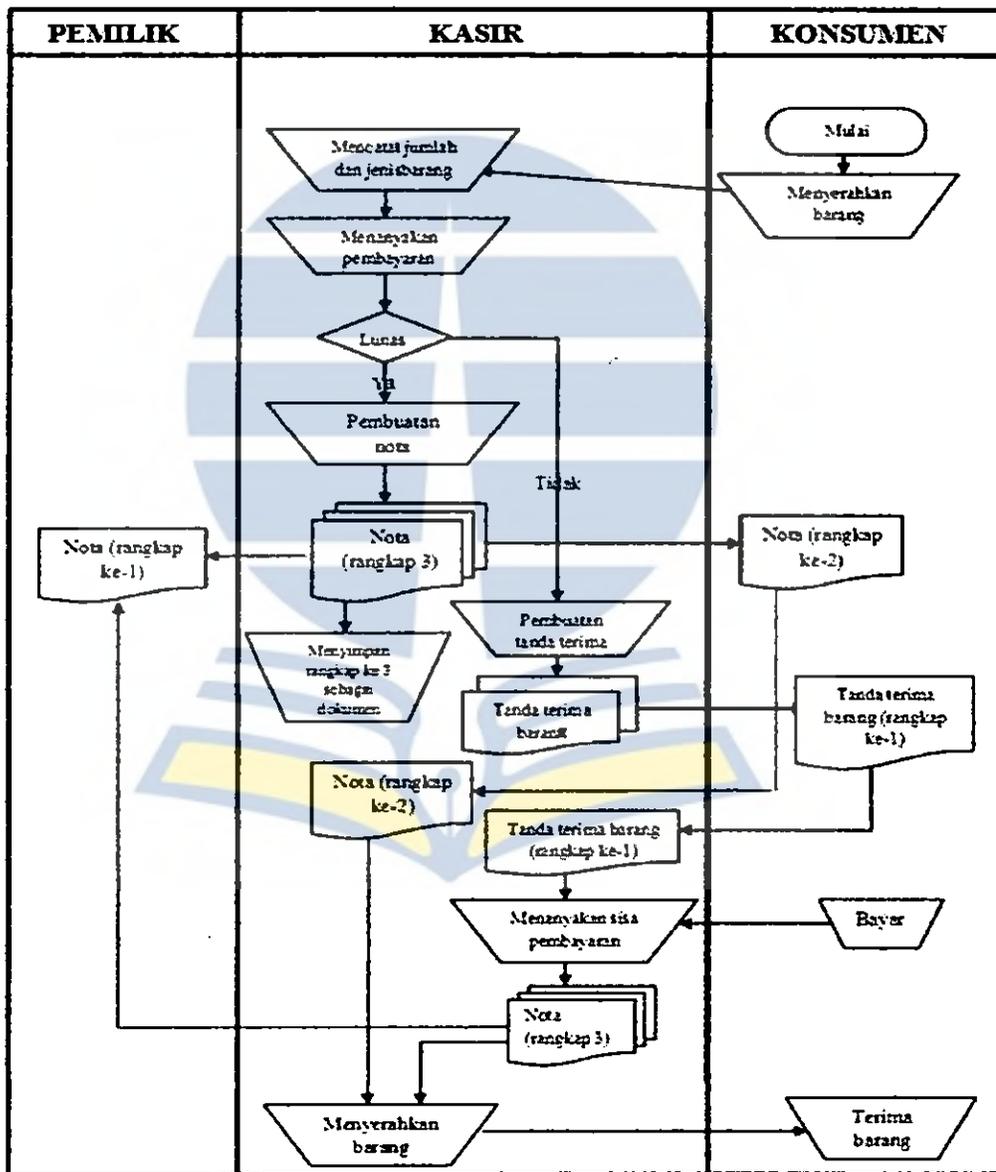
Terdapat beberapa kegiatan operasional bisnis jasa laundry yang akan berlangsung secara rutin pada outlet *ABC Laundry*. Alur proses produksi / penjualan dalam *ABC Laundry* terbagi menjadi dua bagian yakni alur penjualan dan alur pembelian. Kegiatan-kegiatan dalam alur penjualan dan alur pembelian akan dijelaskan pada sub-sub bab dibawah ini :

1) Proses Penjualan Produk atau Jasa (Alur Penjualan)

Untuk lebih memahami sistem penjualan jasa laundry kepada konsumen dan untuk mempelajari sistem yang ada, diperlukan suatu penggambaran aliran-aliran informasi dokumen dari bagian-bagian yang terkait baik dari dalam maupun dari luar sistem *ABC Laundry*. Proses penjualan produk atau jasa *ABC Laundry* menawarkan beberapa jenis transaksi jasa laundry, yaitu penjualan jasa laundry kiloan dan jasa laundry satuan atau *dry clean*.

Penjelasan Gambar 4.1 mengenai *flowchart* penjualan jasa laundry kiloan dan jasa laundry satuan atau *dry clean* pada *ABC Laundry* adalah sebagai berikut : Konsumen datang menyerahkan pakaian yang akan dilaundry, lalu apabila laundry kiloan kasir akan menimbang berat pakaian tersebut dan apabila laundry satuan atau *dry clean* kasir akan mengecek jenis pakaian per potong, mencatat jumlah pakaian yang akan di laundry, serta kasir akan membuat nota harga per kilogram untuk laundry kiloan dan nota harga perpotong berdasarkan jenis pakaian untuk laundry satuan atau *dry clean*. Nota tersebut berisi nama, telpon dan alamat pelanggan, berapa jumlah kilogram dan berapa jumlah unit pakaian yang akan di laundry, dan berapa total pembayarannya, serta keterangan lain (jika

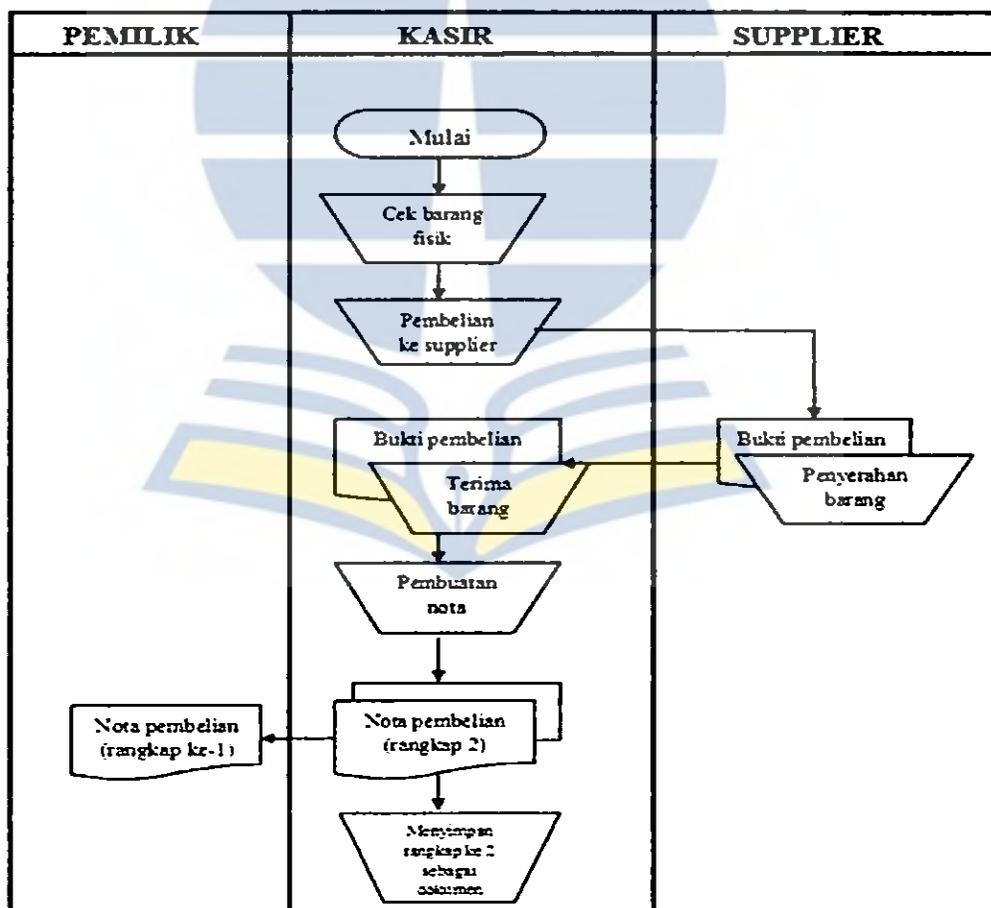
diperlukan) yang nantinya akan digunakan konsumen untuk mengambil hasil laundry. Setelah proses laundry selesai maka konsumen akan datang untuk mengambil hasil laundry. Konsumen yang telah melunasi pembayaran di muka akan menyerahkan nota, sedangkan konsumen yang baru melunasi sebagian akan menyerahkan tanda terima barang dan melunasi sisanya. Setelah itu, kasir akan menyerahkan barang kepada konsumen.



Gambar 4.1
Flowchart Penjualan Jasa Laundry Kiloan dan Jasa Laundry Satuan atau Dry Clean ABC Laundry

2) Proses Pembelian Produk atau Jasa (Alur Pembelian)

Proses pembelian produk atau jasa pada outlet ABC Laundry akan dijelaskan pada Gambar 4.2. Penjelasan mengenai *flowchart* pembelian barang persediaan ABC Laundry adalah sebagai berikut : Sistem transaksi pembelian barang pada perusahaan laundry ini bermula dari kasir melakukan pengecekan stok barang secara fisik. Hal ini dikarenakan sistem akuntansi ABC Laundry belum menggunakan kartu persediaan barang. Jika ada barang yang akan habis maka kasir akan melakukan pembelian barang kepada supplier. Setelah proses pembayaran selesai, maka penjual/supplier memberikan barang dan bukti pembayaran lalu kasir akan membuat nota pembelian barang.



Gambar 4.2
Flowchart Pembelian Barang Persediaan ABC Laundry

d. Teknologi, Peralatan dan Perlengkapan

Produk atau jasa yang dijual dalam bisnis ini adalah jasa laundry, maka diperlukan alat-alat yang berteknologi canggih, peralatan yang modern, dan perlengkapan yang memadai agar menjadi nilai tambah bagi ABC Laundry dan juga untuk memberikan pelayanan terbaik yang mengutamakan kepuasan pelanggan.

1) Teknologi

ABC Laundry sebagai *franchisee* menggunakan teknologi sesuai standarisasi dari pihak PT ABC sebagai *franchisor*, teknologi yang digunakan diantaranya adalah :

a) Menggunakan Teknologi Ultra Violet

Pathogen atau kuman dapat di matikan dengan gelombang antara 180 nanometer–360 nanometer, fungsi utamanya adalah sterilisasi air dari kuman, sehingga air yang kami gunakan menjadi higienis bebas dari bakteri/kuman. Sangat baik untuk mencuci pakaian bayi dan bagi orang yang memiliki kulit sensitif.

b) Menggunakan Proses Filterisasi

Air sebelum masuk ke alat UV di bersihkan dulu dari endapan yang terkandung didalamnya, sehingga air menjadi lebih murni dan bersih.

c) *Digital Scales Connected Computer*

Inovasi terbaru dari PT ABC, di mana menggunakan timbangan digital yang langsung terkoneksi kedalam software komputer. Sehingga pelayanan menjadi lebih cepat dan ringkas.

d) *Count Sensor Clothing*

Inovasi terbaru dan terdepan hasil riset team research development. Sangat mengutamakan kepuasan pelanggan terutama dalam hal kecepatan service, untuk itu PT ABC berinovasi dengan membuat alat sensor hitung pakaian konsumen.

e) Sistem Komputerisasi dengan Software Khusus untuk *Laundry*

Untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan diperlukan sistem pencatatan modern. PT ABC memberikan training administrasi meliputi pembuatan laporan keuangan outlet, panduan order, pengoperasian software laundry, dan perhitungan omset serta pendampingan sistem komputerisasi oleh team IT pusat.

2) **Peralatan dan Perlengkapan**

Peralatan dan perlengkapan yang termasuk dalam paket standart investasi ABC *Laundry* sebagai *franchisee* adalah :

Tabel 4.5
Peralatan dan Perlengkapan ABC *Laundry*

NO	NAMA BARANG	QUANTITY
	ALAT KANTOR	
1	Komputer (cpu, monitor, keyboard, mouse)	lengkap
2	Software Laundry	lengkap
3	Printer Dot Matrix	1 unit
4	Barcode Scanner	1 unit
5	Printer Dot Matrix	1 unit
6	Meja kasir + kursi	lengkap
7	ATK (buku, pulpen, isolasi, gunting, streples, kalkulator)	lengkap
8	Nota	1 reem
9	Starter Kit (SOP, Agreement, Form laundry, price list)	lengkap
10	Roll continues form 2 ply	1 pack

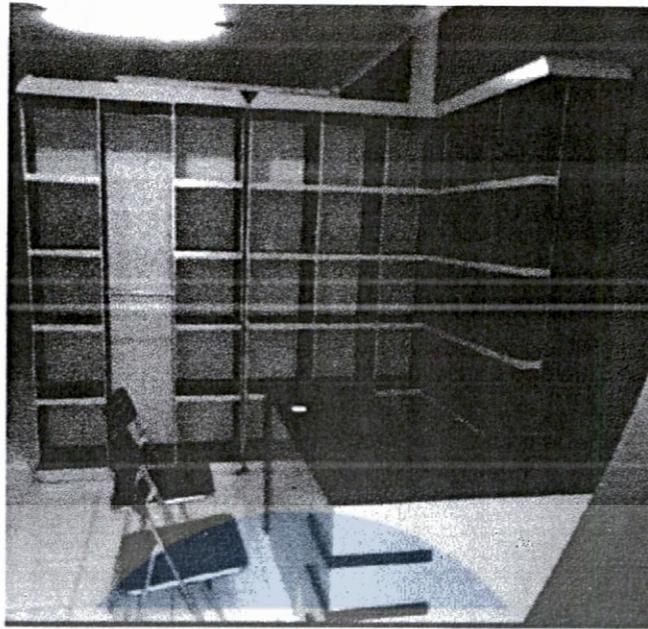
PERALATAN & PERLENGKAPAN LAUNDRY		
1	Mesin Cuci Front Loading Electrolux kapasitas 7 kg	2 unit
2	Mesin Cuci Up Loading kapasitas 10 kg	1 unit
3	Mesin Pengering Listrik Electrolux kapasitas 5 kg	2 unit
4	Mesin Pengering Gas (merek USA) kapasitas 10 kg	1 unit
5	Alat Dry Clean berikut perlengkapan	1 set
6	Tabung gas kapasitas 12 kg	1 unit
7	Ultraviolet-Bacterian Murder	1 set
8	Stavolt Dryer gas	1 unit
9	Setrika Merek Philips	2 unit
10	Meja Setrika + alas setrika	2 unit
11	Setrika Uap boiler 15L 2 kepala	1 set
12	Meja Setrika Uap	2 set
13	Timbangan Digital 30 kg	1 unit
14	Keranjang Baju kontainer	10 buah
15	Rak Display uk 3,5 x 2 x 0,4	1 buah
16	Semprotan spray uk 60 ml (untuk finishing)	5 bottle
17	Semprotan spray uk 30 ml (untuk tester)	5 bottle
18	Plastik uk 35x50, 40x60, 50x75, 60x100	5 kg tiap uk
19	Plastik kresek uk 35x40	5 pack tiap uk
20	Hanger	8 set
21	Sikat, ember, tempat sabun, takaran, corong kecil	lengkap
22	1 tag gun + kotak tag pin + 1 roll label	lengkap
23	Masker + sarung tangan	1 unit
24	Plastik khusus dry clean	1 pack
25	Vacum cleaner merek denpo + meteran	1 unit
26	Water steam	1 unit
CHEMICAL LAUNDRY		
1	Parfum laundry	7 drigen
2	Softener	7 drigen
3	Detergent matic	40 kg
4	Detergent liquid	1 drigen
5	Chemical anti noda	1 paket
6	Chemical Emulsifier	1 drigen
7	Chemical Alkalite	1 drigen
8	Chemical for dry cleaning	1 drigen
MEDIA PROMOSI		
1	Seragam	4 pcs
2	X-banner price list	1 buah
3	HP + kartu gsm	lengkap
4	Neon box tiang uk 120 cm x 90 cm	1 buah
5	Billboard (uk menyesuaikan lebar toko)	1 buah
6	Kartu nama	1 box
7	Brosur full colour	1 reem

e. Layout Bangunan Fisik

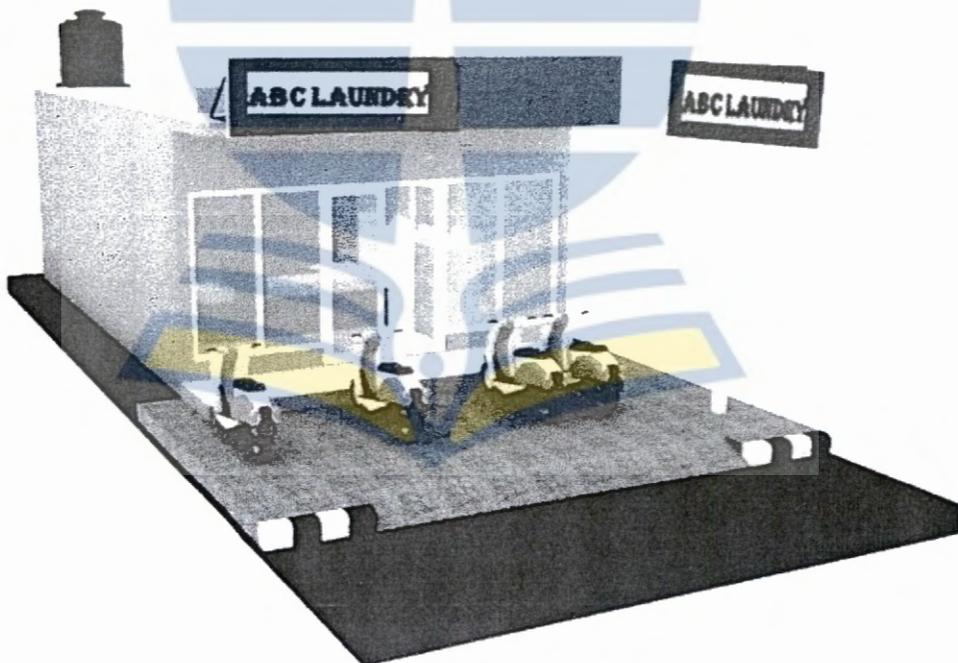
Layout bangunan fisik ABC *Laundry* harus menampilkan esensi ciri khas PT ABC. Sehingga masing-masing outlet di seluruh Indonesia tetap terjaga standarisasinya. Oleh karena itu renovasi tempat sudah termasuk dalam paket investasi yang ditawarkan PT ABC dan untuk penyetingan interior dan eksterior dilakukan oleh team yang berkompeten. Dibawah ini merupakan gambar dari salah satu outlet yang melakukan kerjasama waralaba dengan PT ABC dan asumsi rencana desain layout ABC *Laundry*.



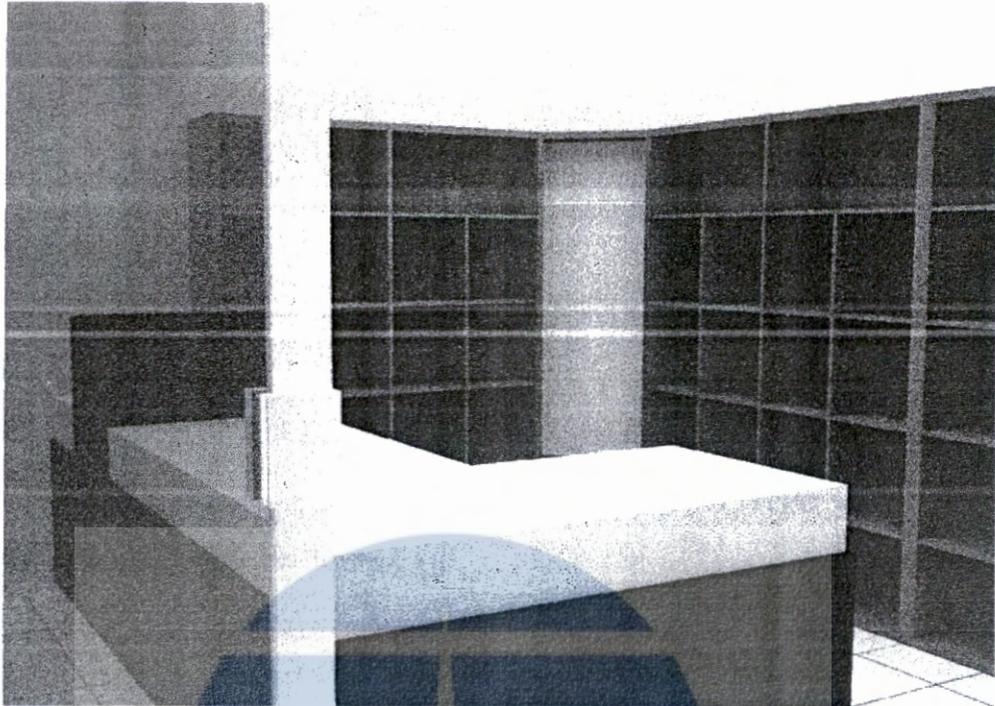
Gambar 4.3
Eksterior Outlet Kerjasama Waralaba dengan PT ABC



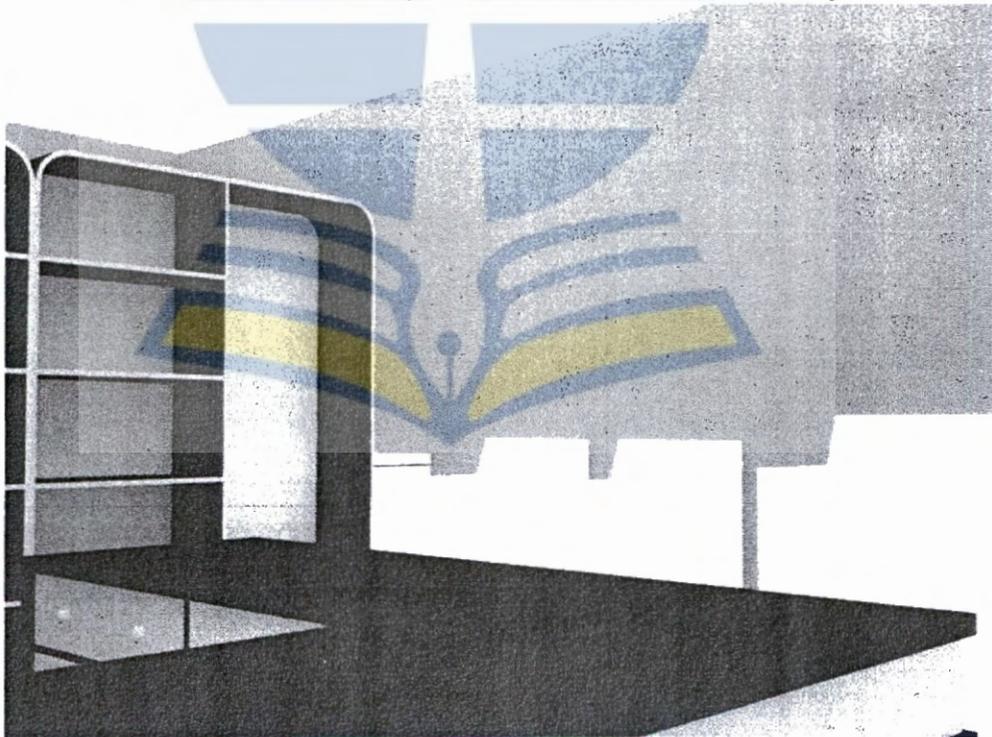
Gambar 4.4
Interior Outlet Kerjasama Waralaba dengan PT ABC



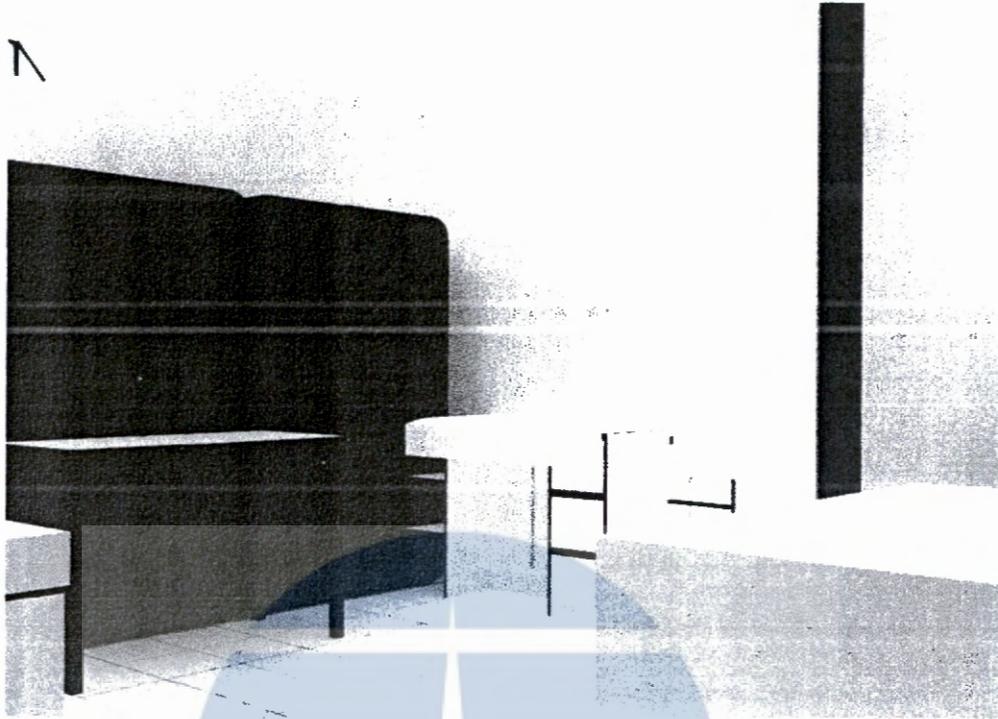
Gambar 4.5
Rencana Desain Layout Eksterior Outlet ABC Laundry



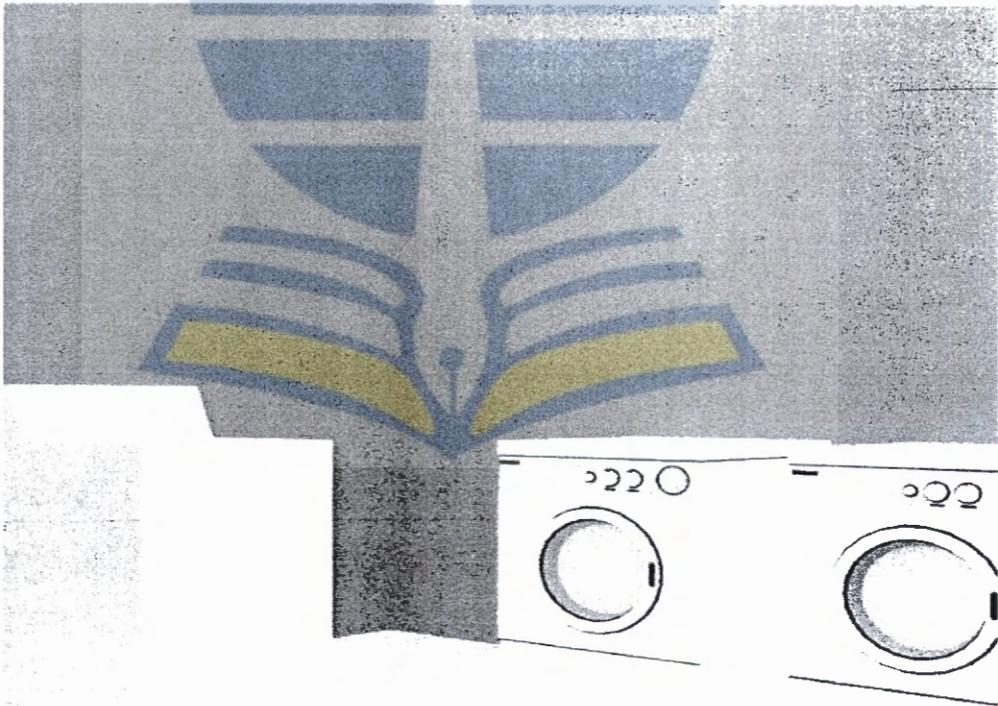
Gambar 4.6
Rencana Desain Layout Interior Outlet ABC Laundry



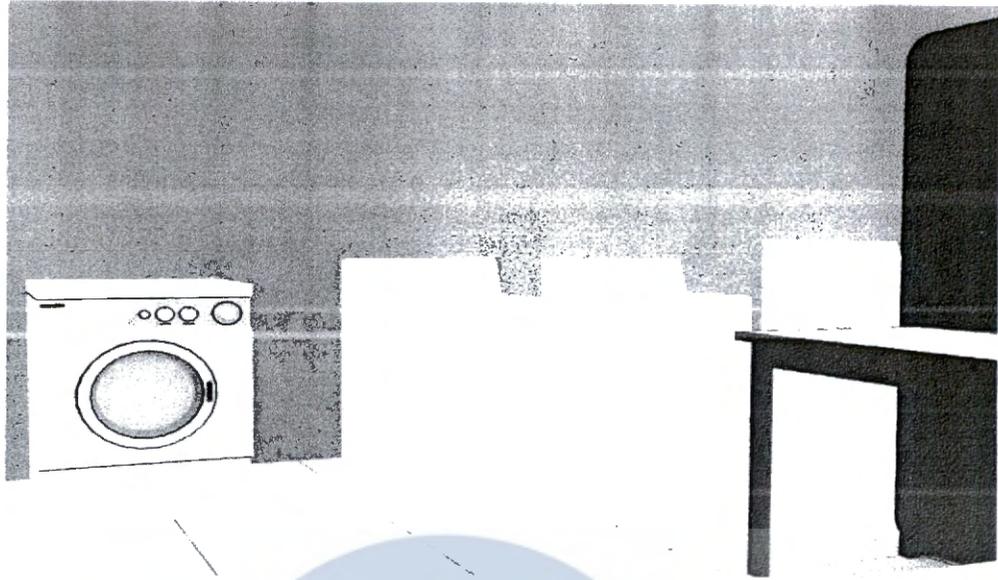
Gambar 4.7
Rencana Desain Layout Interior Outlet ABC Laundry



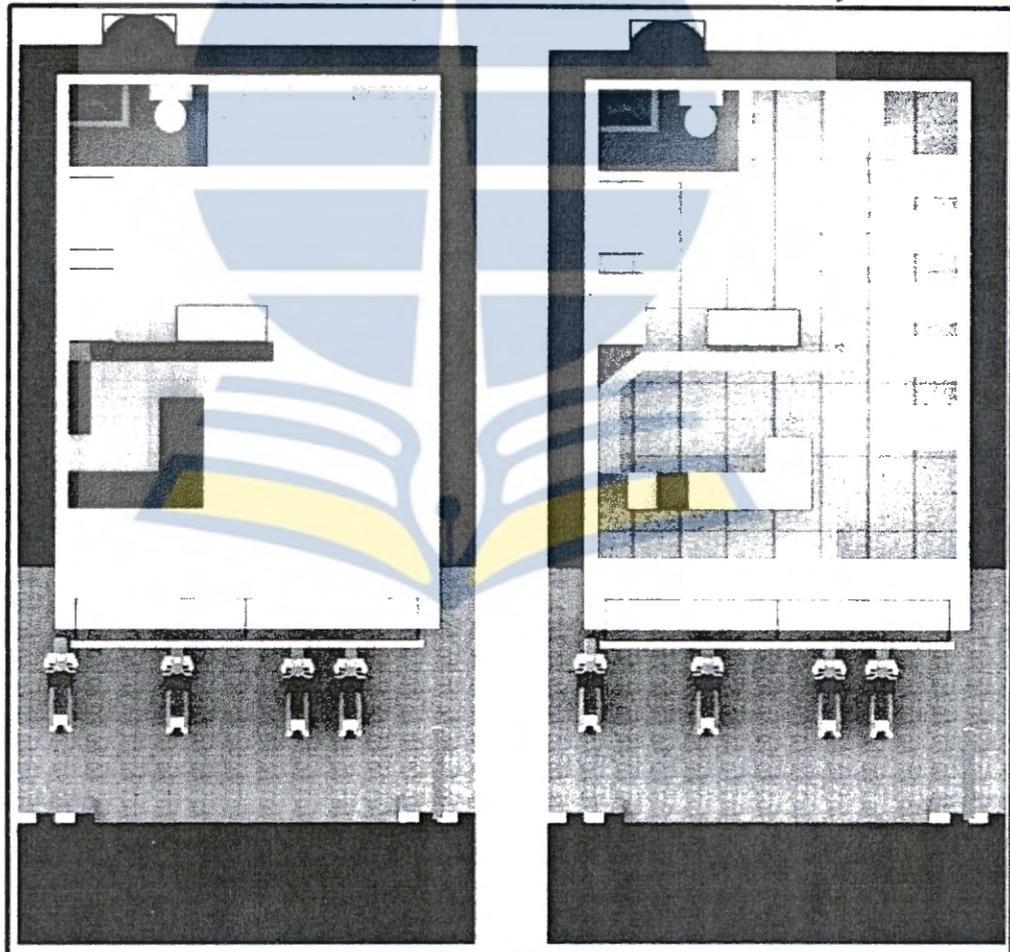
Gambar 4.8
Rencana Desain Layout Interior Outlet ABC Laundry



Gambar 4.9
Rencana Desain Layout Interior Outlet ABC Laundry



Gambar 4.10
Rencana Desain Layout Interior Outlet ABC Laundry



Gambar 4.11
Rencana Denah Outlet ABC Laundry (alternatif 1 dan 2)

f. Nama Pemasok

Penyediaan bahan baku pada outlet ABC *Laundry* di support langsung oleh PT ABC sebagai pewaralaba. PT ABC memiliki supplier khusus untuk penyediaan bahan baku laundry, mulai dari detergen, softener, penghilang noda, plastik serta pengepres plastik sekalipun, yang kesemuanya menyeragamkan kualitas pada setiap outlet mitra kerjasama waralaba dengan PT ABC. Beberapa produk *chemical* seperti pewangi, penghilang noda, dan lain sebagainya diproduksi sendiri oleh divisi produksi PT ABC. Adanya support penyediaan bahan baku dari PT ABC yang diproduksi sendiri oleh divisi produksi PT ABC akan membuat kualitas diseluruh outlet yang bekerjasama dengan PT ABC tetap terjaga standarisasinya.

7. Analisis Rencana Pemasaran

Perencanaan pemasaran merupakan sebuah proses sistematis dalam merancang dan mengkoordinasi keputusan pemasaran. Rencana pemasaran terinci untuk setiap bisnis, produk atau merk. Analisis rencana pemasaran diperlukan agar pemasaran bisa berjalan secara efektif, efisien dan tepat sasaran, maka pemasaran harus direncanakan dengan baik.

a. Analisis Pasar

Analisis pasar adalah suatu penganalisan atau penyelenggaraan untuk mempelajari berbagai masalah pasar. Analisis pasar perlu dilakukan sebelum mendirikan suatu usaha. Tujuan dari dilakukannya analisa pasar adalah untuk mengetahui karakteristik pasar, konsumen, perusahaan pesaing, pangsa pasar dan pertumbuhan pasar. Sehingga jika semua hal tersebut sudah diketahui nantinya

perusahaan tidak akan salah dalam merancang strategi memasarkan produknya dan menentukan waktu yang tepat untuk memperbesar kapasitas produksinya. Aspek yang perlu diperhatikan dalam analisa pasar adalah segmentasi pasar, target pasar, posisi pasar dan strategi bauran pemasaran.

1) Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah upaya untuk meningkatkan ketepatan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan. Pasar bisnis dapat disegmentasikan dengan beberapa variabel yang digunakan untuk mensegmentasikan pasar, atau biasa disebut dengan dasar-dasar segmentasi pasar. *ABC Laundry* mensegmentasikan pasarnya berdasarkan karakteristik konsumen dengan melihat faktor-faktor geografis, demografis, dan psikografis.

a) Segmentasi Geografis

Segmentasi geografis dilakukan untuk memilah pasar ke dalam unit geografi yang berbeda, misalnya bangsa, negara, daerah, kota atau daerah pemukiman. Segmentasi geografis dari *ABC Laundry* adalah seluruh area Kelurahan Baru, Kecamatan Pasar Rebo, Jakarta Timur. Lokasi dekat dengan Kompleks Perumahan Kopassus dan perumahan padat penduduk lainnya yang berada disekitaran rencana lokasi pendirian *ABC Laundry*. Kecamatan Pasar Rebo terletak antara 106° 49' 35" Bujur Timur dan 06° 10' 37" Lintang Selatan, dengan luas wilayah 12,94 Km². Kecamatan Pasar Rebo merupakan daerah yang cukup strategis, karena terletak di pintu masuk Jakarta dari arah Selatan yaitu Propinsi Jawa Barat (Bogor) dan dilintasi oleh jalan tol lingkar luar Selatan.

Jumlah penduduk di Kecamatan Pasar Rebo sebanyak 158.147 Jiwa, dengan tingkat pertumbuhan penduduk rata-rata pertahun yaitu, 2,91%. Jumlah rumah tangga sebanyak persentase penggunaan luas tanah di Kecamatan Pasar Rebo pemanfaatan terluasnya berupa daerah pemukiman seluas 75,18% dan terkecil untuk peruntukan industri 5,48%. Secara administrasi Kecamatan Pasar Rebo terdiri atas lima kelurahan. Masing – masing kelurahan mempunyai luas yang sangat bervariasi.

Tabel 4.6
Profil Kecamatan Pasar Rebo, Jakarta Timur

KELURAHAN	LUAS (Km ²)	KK	RT	RW
Gedong	2,63	9.542	116	12
Cijantung	2,39	5.430	109	11
Baru	1,89	6.299	79	10
Kalisari	2,89	6.785	94	9
Pekayon	3,18	6.130	115	10
TOTAL	12,98	34.186	513	52

Sumber : Badan Pusat Statistik Kota Administrasi Jakarta Timur

b) Segmentasi Demografis

Memilah pasar ke dalam kelompok atas dasar variabel, seperti usia, besarnya keluarga, siklus hidup keluarga, gender, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi, dan kelas sosial. Variabel yang digunakan oleh ABC *Laundry*, antara lain :

- a. Umur : Konsumen berusia 20 – 60 tahun
- b. Jenis Kelamin : Pria dan Wanita
- c. Pekerjaan : Karyawan, Mahasiswa, dan Ibu rumah tangga.

Tabel 4.7
Penduduk dan Rasio Jenis Kelamin Menurut Kecamatan Tahun 2016

Kecamatan	Jenis Kelamin (Jiwa)			Rasio Jenis Kelamin
	Laki-laki	Perempuan	Jumlah	
Pasar Rebo	101 756	99 410	201 166	102
Ciracas	133 550	130 368	263 918	102
Cipayung	127 968	124 854	252 822	102
Makasar	97 293	96 297	193 590	101
Kramat Jati	142 411	140 843	283 254	101
Jatinegara	139 597	130 611	270 208	107
Duren Sawit	195 842	197 119	392 961	99
Cakung	268 293	251 059	519 352	107
Pulo Gadung	131 270	132 753	264 023	99
Matraman	75 082	74 696	149 778	101

Sumber : Badan Pusat Statistik Kota Administrasi Jakarta Timur

c) Segmentasi Psikografis

Pembeli dipilih kedalam kelompok yang berbeda atas dasar gaya hidup atau kepribadian dan nilai. Perubahan gaya hidup konsumen ABC Laundry yang mengikuti perkembangan zaman sekarang ini yang selalu ingin terlihat rapih dari cara berpakaian. Namun, tuntutan akan kesibukan yang padat dan memakan waktu yang banyak, sehingga banyak mahasiswa, karyawan, dan ibu rumah tangga tidak memiliki waktu untuk mencuci dan menyetrika pakaian mereka sendiri untuk itu mereka atau pun masyarakat pada umumnya menyerahkan pada jasa laundry.

2) Penentuan Pasar Sasaran (Target Pasar)

Target pasar yaitu satu atau beberapa segmen pasar yang akan menjadi fokus kegiatan-kegiatan pemasaran. *Targeting* adalah bagaimana memilih, menyeleksi, dan menjangkau pasar yang diinginkan. Target pasar ABC Laundry adalah mahasiswa yang kos atau pun sambil bekerja dan juga karyawan yang

banyak menghabiskan waktunya di kantor, serta ibu rumah tangga yang tidak memiliki asisten rumah tangga atau memiliki banyak kegiatan di luar rumah sehingga untuk mencuci dan menyetrika mereka menyerahkan pada jasa *laundry*. Khususnya untuk mahasiswa, karyawan, dan ibu rumah tangga di area Kelurahan Baru, Kecamatan Pasar Rebo, Jakarta Timur.

3) Penentuan Posisi Pasar (*Positioning*)

Positioning adalah tindakan merancang tawaran perusahaan dan citranya untuk menempati tempat berbeda dalam pikiran konsumen. *Positioning* merupakan upaya menonjolkan sesuatu yang bernilai bagi konsumen, membedakan jasa tersebut dari pesaing dan menumbuhkan keunggulan bersaing. *Positioning ABC Laundry* adalah laundry kiloan terpopuler di Indonesia didukung *support system* yang handal dan selalu memberikan pelayanan terbaik dibidangnya. Penggunaan *software* komputer khusus laundry, menggunakan teknologi ultra violet, detergen ramah lingkungan, mencuci sesuai *washing care label*, menggunakan proses filterisasi air, *Digital Scales Connected Computer*, cuci kilat 4 jam, *packaging eksklusif*, pilihan pewangi dengan selera pelanggan, layanan antar jemput, diskon khusus member, garansi untuk pakaian yang masih kotor dan tidak rapih, dan *Count Sensor Clothing*. Hal-hal tersebut merupakan kelebihan dari *ABC Laundry* sehingga menjadikan *ABC Laundry* sebagai laundry kiloan terpopuler di Indonesia yang memberikan pelayanan dan kualitas terbaik.

4) Strategi Bauran Pemasaran

Dalam bauran pemasaran terdapat seperangkat alat pemasaran yang dikenal dalam istilah 4P, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat atau saluran distribusi), dan *promotion* (promosi), sedangkan dalam pemasaran jasa

memiliki bebearap alat pemasaran tambahan seperti *people* (orang), *physical evidence* (fasilitas fisik), dan *process* (proses), sehingga dikenal dengan istilah 7P maka dapat disimpulkan bauran pemasaran jasa yaitu *product, price, place, promotion, people, physical evidence, and process*.

a) Produk (*Product*)

Persaingan usaha produk laundry yang sejenis di Jakarta semakin ketat, jumlah usaha sejenis dan perang harga, diskon, serta pelayanan menyebabkan ABC *Laundry* harus dapat bersaing dan lebih unggul dari usaha sejenis. Untuk itu produk yang kompetitif menjadi sangat penting dalam memenangkan persaingan agar dapat tetap bertahan di dunia laundry.

Produk jasa ABC *Laundry* adalah pencucian pakaian standart (perkilogram) dan pencucian pakaian khusus (*perpotong/dry clean*) dengan menggunakan teknologi ultra violet serta deterjen ramah lingkungan dan memiliki pilihan pewangi sesuai dengan selera pelanggan. Hasil pencucian dari ABC *Laundry* adalah cucian yang berkualitas, bukan hanya bersih dan harum tetapi pakaian yang dicuci juga harus awet karena pakaian tersebut dicuci sesuai dengan prosedur standar pencucian atau SOP yang telah teruji dan telah dipraktekan di lebih dari 200 outlet yang tersebar di seluruh Indonesia. Dalam melakukan pencucian pakaian diperhatikan mulai dari penggunaan takaran sabun, penyemprotan pewangi, klasifikasi kepemilikan baju, klasifikasi jenis bahan dan warna, serta pengepakan yang eksklusif dengan menggunakan kertas packing yang ramah lingkungan.

b) Harga (*Price*)

Harga merupakan peran penting dalam penjualan atau *marketing mix*. Strategi penetapan harga menjadi penting bagi *ABC Laundry* karena faktor harga mempengaruhi pengguna untuk kesetiaan pelanggan dalam menggunakan jasa laundry.

ABC Laundry dalam melakukan penetapan harga didasarkan dari beberapa aspek, meliputi harga bahan baku, keseragaman wilayah dan kualitas pelayanan yang ditonjolkan. Penetapan harga yang terlalu rendah belum tentu baik, karena tidak semua orang peduli dengan harga yang murah selain itu keuntungan menjadi sangat tipis. Lebih baik memberikan harga rata-rata dengan kualitas baik. Beberapa strategi harga *ABC Laundry* adalah :

- Menentukan profit dari jasa yang ditawarkan sebelum menetapkan harga
- Melihat harga yang dikenakan kompetitor
- Memberikan diskon, strategi ini biasanya diterapkan sebagai bagian dari strategi pendek dan berkelanjutan
- Memberikan hak istimewa bagi pemegang member untuk beberapa pelanggan dengan mendapatkan diskon pembelian mereka

c) Tempat atau Saluran Distribusi (*Place*)

Dalam proses penyaluran produk dari produsen ke konsumen akhir, perusahaan harus dapat menentukan pilihan saluran pemasaran yang akan digunakan secara tepat. Menawarkan produk yang tepat, di tempat/lokasi yang tepat dan pada masa yang tepat, adalah tujuan dari strategi ini. Semua ini sangat bergantung kepada saluran distribusi yang ditetapkan. Strategi

penempatan memberi penekanan kepada aspek saluran pemasaran produk yang berfungsi menyampaikan produk kepada pengguna akhir. Saluran distribusi yang digunakan oleh ABC *Laundry* adalah *Zero Level Channel*, dimana pemilik menyalurkan produk tanpa melalui perantara. *Zero Level Channel* yaitu produsen menjual langsung ke konsumen akhir tanpa prantara.

d) Promosi (*Promotion*)

Promosi digunakan untuk menginformasikan kepada orang mengenai produk-produk dan meyakinkan para pembeli dalam pasar untuk disampaikan ke masyarakat umum agar menggunakan jasa yang ditawarkan. Berbagai kaedah promosi perlu dilaksanakan agar pengguna mengetahui, memahami dan seterusnya membuat keputusan untuk menggunakan produk. Tanpa aktivitas promosi, pemasaran produk yang berkualitas sekalipun tidak menjadi aktif dan industri sukar memperoleh tahap kompetitif yang dikehendaki di pasaran. Perencanaan promosi bisnis sangat penting. Guna menyampaikan jasa yang ditawarkan. Media yang digunakan untuk menyampaikan jasa yang ada dapat membuat leaflet, pamflet, brosur, spanduk, stiker, social media atau promosi dari mulut ke mulut, radio, iklan koran dan majalah. Tetapkan juga nominal budget promosi, seberapa sering dan cara yang paling efektif untuk menunjang bisnis secara konsisten.

Promosi yang akan dilakukan ABC *Laundry* adalah melalui media brosur, leaflet, spanduk, voucher diskon member, paket bulanan, plastik, packing, laundry bag, merchandhise, mulut ke mulut dan menjaring rekanan baik dengan kosan dan lainnya. Dan juga memanfaatkan media sosial seperti facebook, twitter dan instagram dengan menunjukkan foto-foto dari outlet

ABC *Laundry*, proses pencucian, setrika dan pengemasan yang bersih dan rapih. Menyampaikan isi pesan promo dengan desain yang kreatif dan media sosial dapat dijadikan tempat untuk memperoleh feedback dari konsumen melalui testimonial dari konsumen.

e) **Orang (*People*)**

Orang (*people*), adalah semua pelaku yang memainkan peranan penting dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Elemen dari orang adalah pegawai perusahaan, konsumen, dan konsumen lain. Semua sikap dan tindakan karyawan, cara berpakaian karyawan dan penampilan karyawan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan penyampaian jasa. Semua karyawan ABC *Laundry* akan menggunakan seragam dan berpenampilan rapih serta mempunyai sikap *friendly* sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Karyawan dan peran yang akan mempengaruhi orang dari ABC *Laundry* antara lain :

- **Direktur/Pemilik**

Pada awal pendirian, posisi manager akan dipegang oleh pemilik. mempunyai tugas memastikan tempat usaha buka dan tutup sesuai jadwal, memastikan kualitas hasil pengerjaan terjaga dengan baik, menjaga hubungan dengan pelanggan, menjaga hubungan antar karyawan, memastikan SOP berjalan dengan benar, membuat laporan penjualan dan belanja harian, bulanan, dan tahunan, mengevaluasi para karyawan, dan merekrut karyawan baru.

- Kepala Toko + Admin + Kasir

Bagian kasir bertugas untuk menerima kedatangan pelanggan, melayani para pelanggan dengan ramah, menjaga hubungan dengan pelanggan, menerima pembayaran dari para pelanggan, membuat laporan penjualan dan belanja harian.

- Bagian Pencucian

Bertugas untuk mencuci pakaian yang telah dipilah berdasarkan bahan dan juga warna pakaian. Bagian ini juga memilah pakaian yang masih dalam keadaan kotor atau adanya noda. Bagian ini juga mengerjakan pengeringan pakaian setelah selesai dicuci. Bertanggung jawab atas kualitas pencucian dan mempunyai tugas menentukan cara pencucian pakaian berdasarkan jenis bahan pakaian.

- Bagian Setrika+Pengemasan

Bertugas menyetrika pakaian konsumen sesuai dengan SOP. Pakaian disetrika sesuai dengan bahan kain dan memastikan kerapian lipatan. bertanggung jawab atas kerapian hasil pekerjaan serta bertugas memilih dan meneliti pakaian yang sudah kering. Pakaian-pakaian yang harus dipisah sesuai dengan nama konsumen. Bagian ini juga bertanggung jawab penuh pada hasil akhir pengerjaan, paking pakaian yang telah selesai disetrika.

- Bagian Antar Jemput

Bertugas untuk mengambil dan mengantar order pelanggan. Disela-sela pekerjaannya bagian ini merangkap mencari pelanggan baru dan menyebarkan brosur dari rumah ke rumah.

f) Sarana Fisik (*Physical Evidence*)

Sarana fisik (*physical evidence*), merupakan hal nyata yang turut mempengaruhi keputusan untuk membeli dan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan. Unsur yang termasuk dalam sarana fisik antara lain lingkungan atau bangunan fisik, peralatan, perlengkapan, logo, warna dan barang-barang lainnya. Unsur yang termasuk dalam sarana fisik ABC *Laundry* antara lain :

- Logo, bangunan fisik, dan perlengkapan mayoritas berwarna merah dan kuning yang menampilkan ciri khas PT ABC. Sehingga masing-masing outlet di seluruh Indonesia tetap terjaga standarisasinya. Adanya logo baru serta tagline "*Friendly Laundry*" semakin dapat mengokohkan imagenya sebagai solusi bagi masyarakat dalam urusan cuci. Diharapkan juga pelanggan ABC *Laundry* dapat merasakan semangat ABC *Laundry* untuk memberikan pelayanan laundry yang semakin profesional dan friendly.
- ABC *Laundry* menggunakan pengemasan eksklusif dengan desain yang menarik sesuai ciri khas ABC *Laundry*, sehingga respon orang yang melihatnya akan berbeda, dan akan berpengaruh kepada penjualan.

g) Proses (*Process*)

Proses (*process*), adalah semua prosedur aktual, mekanisme dan aliran aktivitas yang digunakan untuk menyampaikan jasa. Elemen proses ini memiliki arti sesuatu untuk menyampaikan jasa. Proses dalam jasa merupakan faktor utama dalam bauran pemasaran jasa seperti pelanggan jasa akan senang merasakan sistem penyerahan jasa sebagai bagian jasa itu sendiri. Seluruh proses yang dilalui konsumen ABC *Laundry* antara lain :

- **Proses Penjualan Produk atau Jasa (Alur Penjualan) pada ABC**

Laundry

Konsumen datang menyerahkan pakaian yang akan dilaundry, lalu apabila laundry kiloan kasir akan menimbang berat pakaian tersebut dan apabila laundry satuan atau *dry clean* kasir akan mengecek jenis pakaian per potong, mencatat jumlah pakaian yang akan di laundry, serta kasir akan membuat nota harga per kilogram untuk laundry kiloan dan nota harga perpotong berdasarkan jenis pakaian untuk laundry satuan atau *dry clean*. Nota tersebut berisi nama, telepon dan alamat pelanggan, berapa jumlah kilogram dan berapa jumlah unit pakaian yang akan di laundry, dan berapa total pembayarannya, serta keterangan lain (jika diperlukan) yang nantinya akan digunakan konsumen untuk mengambil hasil laundry. Setelah proses laundry selesai maka konsumen akan datang untuk mengambil hasil laundry. Konsumen yang telah melunasi pembayaran di muka akan menyerahkan nota, sedangkan konsumen yang baru melunasi sebagian akan menyerahkan tanda terima barang dan melunasi sisanya. Setelah itu, kasir akan menyerahkan barang kepada konsumen.

- **Proses Pembelian Produk atau Jasa (Alur Pembelian) pada ABC**

Laundry

Sistem transaksi pembelian barang pada perusahaan laundry ini bermula dari kasir melakukan pengecekan stok barang secara fisik. Hal ini dikarenakan sistem akuntansi ABC *Laundry* belum menggunakan kartu persediaan barang. Jika ada barang yang akan habis maka kasir akan melakukan pembelian barang kepada supplier. Setelah proses pembayaran

selesai, maka penjual/supplier memberikan barang dan bukti pembayaran lalu kasir akan membuat nota pembelian barang.

b. Strategi Penjualan

Adanya promosi penjualan dapat membantu meningkatkan penjualan dalam jangka waktu pendek, biasanya hanya selama kegiatan tersebut diselenggarakan. Sehingga mendorong para konsumen untuk membeli produk atau jasa yang kita tawarkan pada saat kegiatan tersebut dilaksanakan. Strategi penjualan yang akan dilakukan oleh ABC *Laundry* untuk merebut pangsa pasar dan dikenal luas antara lain :

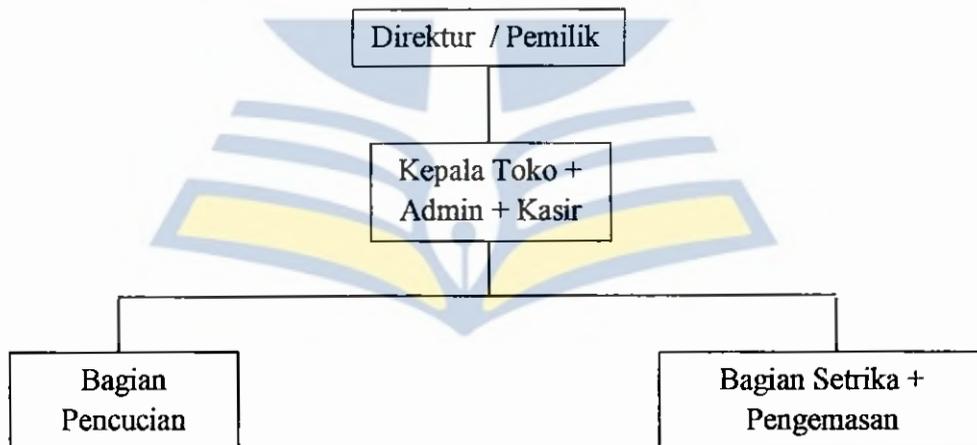
- 1) Garansi untuk pakaian yang masih kotor dan tidak rapih
- 2) Diskon khusus *member ABC Laundry*
- 3) Gratis cuci kilat 2 kg (minimal pencucian normal 10 kg)
- 4) Pilihan pewangi sesuai dengan selerah pelanggan (7 aroma)
- 5) Antar jemput gratis
- 6) Setiap pencucian dengan jumlah tertentu mendapatkan *free merchandise*
- 7) Gratis laundry 5 kg jika sudah pernah mencuci sebanyak 10 kali di ABC *Laundry* (cap stamp promotion)
- 8) Mengadakan undian berhadiah setiap satu tahun atau enam bulan sekali.
Hal itu bertujuan agar para pelanggan lebih loyal lagi dan tidak bosan kepada ABC laundry.
- 9) Promosi paket laundry per bulan (bayar diawal untuk 1 bulan dengan harga lebih hemat)
- 10) [50% Off] Free 1 Month *Laundry* Membership + Pickup & Delivery
(Max. 30 Kg / Bulan)

8. Analisis Rencana Organisasi dan Personil

Semua kegiatan manajerial didasarkan dengan rencana yang sudah ditetapkan. Rencana menentukan ke mana organisasi dan kegiatan-kegiatannya akan diarahkan. Ini berarti bahwa maksud dari tiap rencana dan semua rencana-rencana turunan adalah membantu pencapaian tujuan organisasi dan personil.

a. Rencana Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan penentu keberhasilan manajemen perusahaan. Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Berikut disajikan struktur organisasi perusahaan seperti terlihat pada gambar dibawah ini :



Gambar 4.12
Bagan Struktur Organisasi ABC Laundry

b. *Job Description* dan *Job Spesification*

Analisis pekerjaan merupakan proses pengumpulan dan pemeriksaan atas aktivitas kerja pokok pada suatu posisi dan kualifikasi yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas tersebut. Komponen analisis pekerjaan yaitu uraian jabatan (*job description*) adalah deskripsi tertulis tentang apa yang harus dikerjakan oleh karyawan dalam suatu pekerjaan, dan spesifikasi pekerjaan (*job spesification*) menjelaskan tentang kecakapan dari seseorang dan sebagai persyaratan untuk mempekerjakan. Berikut rincian posisi/jabatan serta fungsi dan tugas dalam struktur organisasi pada ABC Laundry:

1) Direktur / Pemilik

▪ *Job Description*

Tugas dari pemilik adalah memikirkan strategi promosi, menentukan lokasi untuk mengembangkan usaha, memberi tambahan modal jika diperlukan, merekrut karyawan baru, menentukan/membuat SOP yang tepat, menjaga hubungan antar karyawan, mengatur gaji karyawan, memastikan SOP berjalan dengan benar, mengevaluasi para karyawan, mereview kembali laporan penjualan dan belanja harian, bulanan, dan tahunan yang dibuat oleh kepala toko, serta ikut turun tangan apabila sedang mengalami *overload* permintaan laundry, menjaga hubungan baik dengan pewaralaba dan pemasok, serta memastikan kualitas yang dihasilkan dapat memuaskan pelanggan. Bertanggung jawab untuk kelangsungan usaha ABC Laundry.

2) Kepala Toko + Admin + Kasir

▪ *Job Description*

Kepala toko / *quality control* adalah sebagai tangan kanan atau orang kepercayaan pemilik, tugasnya memastikan tempat usaha buka dan tutup sesuai jadwal, memastikan kualitas hasil pengerjaan terjaga dengan baik, menjaga hubungan dengan pelanggan dan antar karyawan, memastikan SOP berjalan dengan benar, membuat laporan penjualan dan belanja harian, bulanan, dan tahunan, mengevaluasi para karyawan, dan merekrut karyawan baru, serta ikut turun tangan dalam pencucian dan setrika apabila outlet sedang mengalami *overload* permintaan *laundry*.

Tugas kepala toko merangkap admin + kasir bertugas untuk menerima kedatangan pelanggan, melayani para pelanggan dengan ramah, menjaga hubungan dengan pelanggan, menerima pembayaran dari para pelanggan, membuat laporan penjualan dan belanja harian.

▪ *Job Specification*

- Pria / wanita, usia : 25 – 40 tahun
- Pendidikan minimal SMA
- Memiliki jiwa kepemimpinan, gesit dan ulet
- Memiliki sifat ramah, jujur, bertanggung jawab, tegas, pekerja keras, teliti dan mau belajar
- Mampu berkomunikasi dengan baik kepada pelanggan, karyawan
- Berpenampilan bersih dan rapih

3) Bagian Pencucian / Washer

▪ *Job Description*

Bertanggung jawab atas kualitas pencucian dan mempunyai tugas menentukan cara pencucian pakaian berdasarkan jenis bahan pakaian. Mengerjakan *dry clean* dan menentukan bahan kimia apa saja yang akan dipakai. Bagian Pencucian bertugas untuk mencuci pakaian yang telah dipilah berdasarkan bahan dan juga warna pakaian, serta memilah pakaian yang masih dalam keadaan kotor atau adanya noda. Bagian ini juga mengerjakan pengeringan pakaian setelah selesai dicuci serta bertugas untuk mengambil dan mengantar order pelanggan. Tanggung jawab lain dari bagian pencucian adalah memastikan bahwa pencucian harus selesai tepat waktu dengan kualitas hasil terbaik agar tercapainya kepuasan pelanggan.

▪ *Job Specification*

- Pria / Wanita, usia : 18 – 35 tahun
- Pendidikan minimal SMA
- Memiliki sifat ramah, jujur, bertanggung jawab, tegas, teliti, pekerja keras dan mau belajar
- Memiliki kebiasaan rapih dan bersih
- Memiliki SIM C (Mampu mengendarai kendaraan roda dua / motor)

4) Bagian Setrika / *Ironer*

▪ *Job Description*

Bagian setrika / *ironer* bertugas menyetrika pakaian konsumen sesuai dengan SOP. Bertanggung jawab atas kerapian hasil pekerjaan serta bertugas memilih dan meneliti pakaian yang sudah kering. Pakaian disetrika sesuai dengan bahan kain dan memastikan kerapian lipatan serta pakaian harus dipisah sesuai dengan nama konsumen. Bagian ini juga bertanggung jawab penuh pada hasil akhir pengerjaan, *packing* pakaian yang telah selesai disetrika dengan rapih, setrika harus selesai tepat waktu agar tercapainya kepuasan pelanggan.

▪ *Job Spesification*

- Pria / Wanita, usia : 18 – 35 tahun
- Pendidikan minimal SMA
- Memiliki sifat ramah, jujur, bertanggung jawab, tegas, teliti, pekerja keras dan mau belajar
- Memiliki kebiasaan rapih dan bersih
- Memiliki SIM C (Mampu mengendarai motor)

c. **Rencana Staffing**

Perencanaan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia mencakup semua kegiatan yang dibutuhkan untuk menyediakan tipe dan jumlah karyawan secara tepat dalam pencapaian tujuan organisasi. Dari gambar bagan struktur organisasi ABC *Laundry*, maka kebutuhan karyawan pada ABC *Laundry* akan dijelaskan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.8
Kebutuhan Tenaga Kerja

1	Direktur / Pemilik	1	1	1	1	1
2	Kepala Toko + Admin + Kasir	1	1	1	1	1
3	Bagian Pencucian	1	1	2	2	3
4	Bagian Setrika + Pengemasan	1	1	2	2	3
5	Admin + Kasir	0	0	0	0	1

d. Rencana Proses Rekrutmen dan Seleksi

Penarikan tenaga kerja merupakan kegiatan untuk mencari dan menarik calon tenaga kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan untuk mengisi suatu jabatan tertentu yang akan diseleksi untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

Proses rekrutmen dan seleksi untuk *ABC Laundry* akan dilakukan dengan cara yang simple, proses rekrutmen calon karyawan dari rekomendasi rekan dan kolega pemilik serta mencari masyarakat disekitaran lokasi outlet *ABC Laundry* dengan memberikan info dari mulut ke mulut, setelah itu akan diseleksi calon karyawan yang sesuai dan memenuhi kriteria yang diperlukan, lalu calon karyawan tersebut dipanggil dan dilakukan wawancara singkat, tahap berikutnya akan dijelaskan secara detail mengenai gaji, tunjangan dan pekerjaan yang akan dilakukannya. Proses rekrutmen dan seleksi karyawan *ABC Laundry* akan dijelaskan pada gambar dibawah ini :



Gambar 4.13
Bagan Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan ABC Laundry

e. Rencana Penggajian

Penggajian merupakan pengganti atas jasa yang telah diserahkan oleh pekerja kepada perusahaan di mana dia bekerja. Kompensasi dapat diartikan sebagai bentuk pengambilan finansial dan tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Penggajian dan kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada pada wilayah setempat. Rencana penggajian yang akan direncanakan oleh *ABC Laundry* adalah sebagai berikut :

Tabel 4.9
Rencana Penggajian ABC Laundry

1	Direktur / Pemilik	Rp 4.500.000	Rp 54.000.000	Rp 4.500.000	Rp 58.500.000
2	Kepala Toko + Admin + Kasir	Rp 3.600.000	Rp 43.200.000	Rp 3.600.000	Rp 46.800.000
3	Bagian Pencucian	Rp 3.400.000	Rp 40.800.000	Rp 3.400.000	Rp 44.200.000
4	Bagian Setrika + Pengemasan	Rp 3.400.000	Rp 40.800.000	Rp 3.400.000	Rp 44.200.000

f. Rencana Pengembangan Kompetensi Karyawan

Kompetensi menggambarkan karakteristik dasar seorang pekerja. Karakteristik dasar ini merupakan bagian paling dalam dari kepribadiannya dan biasanya bersifat permanen, sehingga akan dapat mempengaruhi semua perilakunya. Untuk konteks ini, akhirnya berpengaruh pada kemampuan untuk menghasilkan prestasi kerjanya. Pada dasarnya tenaga kerja yang bekerja di suatu perusahaan, harus memiliki kemampuan atau kompetensi sesuai dengan pekerjaannya. *ABC Laundry* merupakan jenis usaha yang bergerak dibidang jasa pelayanan, dimana diperlukan pelayanan yang ramah, sopan serta tanggap dan juga diperlukan kebersihan dan rapih. Karena *ABC Laundry* merupakan outlet

baru yang akan didirikan sehingga diperlukan training-training untuk semua karyawan baik untuk owner dan staff, training operasional, training administrasi, dan training marketing. Langkah-langkah yang dilakukan pemilik untuk rencana pengembangan kompetensi karyawan ABC *Laundry* adalah :

- Training untuk owner dan staff
- Training operasional meliputi :
 - Front liner berupa training customer service
 - Central liner berupa training teknik washing, teknik drying, teknik spotting
 - Back liner berupa training penyetricaan dan pengepakan eksklusif
- Training administrasi meliputi pembuatan laporan keuangan outlet
- Training SDM staff dan kepala toko
- Training marketing meliputi stratgei bisnis dan target pendapatan

g. Rencana Evaluasi Kinerja dan Pengendalian Karyawan

Evaluasi kinerja dilakukan sebagai penilaian atas kinerja karyawannya yang merupakan suatu proses evaluasi pencapaian suatu standar kinerja karyawan yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi pada umumnya dilakukan oleh pimpinan dengan sumber dari penilaian mereka sendiri ataupun *feedback* dari rekan kerja dan konsumen.

Evaluasi kinerja pada ABC *Laundry* dilakukan dari penilaian pemilik dan masukan dari kepala toko serta *feedback* dari pelanggan. Pelanggan dapat memberikan kritik dan saran melalui SMS dan Whatsapp serta dapat memberikan komentar pada media sosial Facebook, Twitter, dan Instagram yang dimiliki ABC *Laundry*. Dapat juga secara manual dengan mengisi formulir kritik dan saran atas

layanan ABC *Laundry* yang disediakan, setelah selesai mengisi dapat mengembalikan dengan memasukan ke dalam kotak kritik dan saran yang terdapat diatas meja kasir ABC *Laundry*. Hasil dari *feedback* serta kritik dan saran yang diberikan pelanggan akan dikumpulkan lalu di evaluasi oleh pemilik dan kepala toko sehingga dapat ditindak lanjuti. Dari hasil ini akan dilakukan evaluasi karyawan ABC *Laundry* yang akan dilakukan satu kali per tahun dan setiap empat bulan dilakukan peninjauan ulang oleh pemilik dan kepala toko.

Selain proses evaluasi, hal yang penting dilakukan oleh perusahaan adalah pengendalian karyawan. Pengendalian karyawan perlu dilakukan agar karyawan mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian yang baik tentunya memiliki manfaat yang besar untuk menjaga keberlangsungan usaha dan mencapai keuntungan bagi perusahaan.

Proses pengendalian yang direncanakan oleh pemilik ABC *Laundry* antara lain :

1) Pengawasan Terhadap Kinerja

Teknik pengawasan yang akan dilakukan oleh pemilik ABC *Laundry* adalah mengawasi secara langsung kinerja seluruh karyawan agar karyawan bekerja sesuai dengan SOP yang berlaku. Pemilik juga akan melakukan pengawasan tidak langsung dengan menerima laporan dari karyawan lain dan *feedback* dari pelanggan.

2) *Reward and Punishment*

Pemilik ABC *Laundry* akan memberikan *reward* berupa bonus yang akan ditambahkan ke dalam gaji pokok. Akan tetapi, *reward* hanya akan diberikan bagi karyawan yang kinerjanya baik serta mendapatkan *feedback* positif dari pelanggan.

Punishment yang akan diberikan pemilik ABC *Laundry* berupa pemotongan bonus apabila karyawan tidak dapat bekerja sesuai dengan standart dan mendapatkan *feedback* negatif dari para pelanggan. Apabila kinerjanya terus menurun dan sudah diberikan peringatan berulang kali tetapi tidak juga berubah, maka karyawan tersebut akan diberhentikan.

9. Analisis Rencana Keuangan

Rencana keuangan disusun untuk memberikan gambaran pertumbuhan pendapatan dan biaya sehingga didapatkan tingkat laba yang diproyeksikan. Tujuan analisis rencana keuangan ini adalah mengetahui kemampuan perusahaan untuk mengembalikan modal atau investasi awalnya dan juga untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba yang berujung pada peningkatan kesejahteraan pemilik ABC *Laundry*.

a. Pendanaan

Rencana bisnis pendirian waralaba ABC *Laundry* akan menggunakan modal pemilik sendiri. Hal yang menjadi bahan pertimbangan adalah pemilik tidak mau terbebani oleh bunga bank. Bunga bank tidak dapat mengurangi pajak penghasilan yang harus dibayarkan karena pajak terutang dari usaha pendirian waralaba ABC *Laundry* adalah pajak final yang dihitung dari penerimaan bruto. Pemilik membuka rekening bank baru yang dipisahkan dari rekening pribadi pemilik agar mempermudah pemilik dalam menganalisis keuangan dari usaha jasa laundry tersebut. Pemilik akan menyetor dana tunai pada rekening khusus tersebut sebagai modal untuk rencana bisnis pendirian waralaba ABC *Laundry* sebesar Rp 172.700.000 yang telah dihitung sebagai investasi awal dari rencana bisnis pendirian waralaba ABC *Laundry*.

b. Biaya-biaya Pendirian dan Operasional

Biaya-biaya pendirian dan operasional untuk rencana bisnis pendirian waralaba ABC *Laundry* terdiri dari :

1) Biaya Investasi

Rencana bisnis pendirian waralaba ABC *Laundry* dengan menjalin kerjasama waralaba dengan PT ABC. Ada beberapa paket investasi yang ditawarkan oleh PT ABC sebagai pewaralaba (*franchisor*) kepada ABC *Laundry* sebagai terwaralaba (*franchisee*). Namun pemilik memilih paket standart yang sesuai dengan budget yang dimiliki pemilik. Dibawah ini merupakan tabel 4.7 yang merupakan perhitungan investasi awal sebesar Rp 172.700.000 untuk rencana bisnis pendirian waralaba ABC *Laundry* yang akan dijadikan acuan sebagai modal usaha yang akan dipersiapkan oleh pemilik.

Tabel 4.10
Perhitungan Investasi Awal ABC *Laundry*

1	Kerjasama Fee 5 tahun	Rp	25.000.000		
2	Mesin	Rp	45.000.000	5	Rp 9.000.000
3	Media Promosi	Rp	8.000.000		
4	Peralatan dan Perlengkapan	Rp	16.500.000	5	Rp 3.300.000
5	Renovasi Tempat	Rp	5.000.000		
6	Biaya Training System, Supervisi	Rp	6.000.000		
7	Komputer, Software Laundry, Barcode Scanner, Printer Dot matrix	Rp	8.500.000	5	Rp 1.700.000
8	Sewa Bangunan / Tahun	Rp	35.000.000		
9	Kendaraan (1 Motor Bekas + box laundry)	Rp	5.000.000	5	Rp 1.000.000
10	Biaya Perizinan	Rp	1.000.000		
11	Biaya Survey Lokasi	Rp	2.500.000		
12	Biaya Penambahan Daya Listrik	Rp	3.500.000		
13	Biaya Pengiriman Peralatan dan Perlengkapan	Rp	3.000.000		
14	Biaya Akomodasi dan Transportasi Trainer	Rp	3.700.000		
15	Biaya Akomodasi dan Transportasi Setting	Rp	3.500.000		
16	Biaya Analisis (Analysis Fee)	Rp	500.000		
17	Biaya Tak Terduga	Rp	1.000.000		

Berikut ini penjelasan untuk tabel 4.8 :

a) Biaya Paket Investasi

Rincian paket investasi standart Rp 114.000.000 yang di berikan oleh PT ABC sebagai pewaralaba (*franchisor*) kepada ABC Laundry sebagai terwaralaba (*franchisee*) adalah kerjasama fee 5 tahun, mesin, media promosi, peralatan dan perlengkapan, renovasi tempat, biaya training system, supervisi, serta komputer, software laundry, barcode scanner, printer dot matrix. Dibawah ini adalah penjelasan lebih detail dari PT ABC mengenai paket investasi yang ditawarkan. (tabel 4.9)

Tabel 4.11
Paket Investasi Standart PT ABC

1	Kerjasama Fee 5 tahun	Rp	25.000.000,00
2	Mesin	Rp	45.000.000,00
	2 Mesin Cuci Front Loading Electrolux kapasitas 7 kg		
	1 Mesin Cuci Up Loading kapasitas 10 kg		
	2 Mesin Pengering Listrik Electrolux kapasitas 5 kg		
	1 Mesin Pengering Gas (merek USA) kapasitas 10 kg		
	Alat Dry Clean berikut perlengkapan		
	1 Tabung gas kapasitas 12 kg		
	Ultraviolet-Bacterian Murder		
	Stavolt Dryer gas		
3	Media Promosi	Rp	8.000.000,00
4	Peralatan dan Perlengkapan	Rp	16.500.000,00
5	Renovasi Tempat	Rp	5.000.000,00
6	Biaya Training System Supervisi	Rp	6.000.000,00
7	Komputer, Software Laundry, Barcode Scanner, Printer Dot matrix	Rp	8.500.000,00

Keterangan : biaya diluar sewa tempat, biaya kirim peralatan, biaya survey, akomodasi trainer dan akomodasi setting

Kerjasama *fee* (biaya kerjasama) adalah biaya sewa atas penggunaan hak kekeayaan intelektual berupa merk, *Standart Operating Procedure* (SOP), penemuan, *software* komputer, dan ciri khas usaha lainnya yang termasuk ranah hak kekayaan intelektual. Dimana besar kerjasama *fee* Rp 5.000.000 per tahun atau Rp 416.666 per bulan. Jangka waktu kerjasama tahap awal adalah lima tahun, dengan biaya *franchise* sejumlah Rp 25.000.000.

b) Biaya Sewa Bangunan / Ruko

Bangunan yang akan dijadikan tempat usaha pendirian waralaba ABC *Laundry* adalah sebuah ruko 2 lantai dengan luas 40 m² dengan biaya sewa per tahun sebesar Rp 35.000.000. Harga mengikat selama 5 tahun tanpa ada kenaikan harga, dan akan dibayarkan setiap awal tahun.

c) Biaya Pembelian Kendaraan

Rencana bisnis pendirian waralaba ABC *Laundry* terdapat fasilitas antar jemput pakaian (*delivery service*), maka diperlukan satu buah kendaraan roda dua. Pemilik memilih membeli motor bekas untuk menghemat biaya dan akan ditambahkan box laundry untuk memudahkan pengantaran. Biaya untuk pembelian kendaraan beserta box laundrynya sebesar Rp 5.000.000.

d) Biaya Perijinan

Biaya perijinan diperkirakan sebesar Rp 1.000.000 untuk pembuatan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) Kecil perorangan baru di dinas penanaman modal dan ptsp provinsi DKI Jakarta. Membuat Surat Pernyataan Kedudukan Usaha (SPKU) di kantor Kelurahan dan Kecamatan.

e) Biaya Survey Lokasi

Biaya survey lokasi merupakan survey yang akan di lakukan oleh pihak PT ABC sebagai pewaralaba (*franchisor*) terhadap lokasi yang rencananya akan dijadikan lokasi usaha ABC *Laundry*. Tujuan dilakukan survey lokasi untuk menganalisa lokasi yang diajukan oleh ABC *Laundry* sebagai pihak terwaralaba (*franchisee*), mulai dari analisa kelayakan ruko, pangsa pasar, demografi penduduk, faktor kompetitor, dan penentuan harga. Biaya survey lokasi untuk daerah pulau jawa sebesar Rp 2.500.000.

f) Biaya Penambahan Daya Listrik

Bangunan ruko yang akan disewa hanya memiliki kapasitas daya listrik sebesar 2200 watt. Sedangkan daya listrik yang diperlukan untuk pendirian waralaba ABC *Laundry* adalah sebesar 5500 watt. Biaya penambahan daya listrik dari 2200 watt ke 5500 watt sebesar Rp 3.500.000.

g) Biaya Pengiriman Peralatan dan Perlengkapan

Peralatan dan perlengkapan yang dibutuhkan untuk pendirian usaha ABC *Laundry* cukup banyak dan berat sehingga biaya yang diperlukan sebesar Rp 3.000.000.

h) Biaya Akomodasi dan Transportasi Trainer

Rencana bisnis pendirian ABC *Laundry* merupakan bisnis kerjasama waralaba (*franchise*), maka PT ABC memberikan dukungan sistem dan manajemen dalam memberikan *training*. *Training* dilakukan oleh *trainer* pusat yang diselenggarakan di outlet ABC *Laundry* yang akan berlangsung selama 3 hari. *Training* diberikan untuk owner dan staff, *training* operasional meliputi *training customer service*, teknik *washing*, teknik *drying*, teknik *spotting*, teknik penyetricaan, dan pengepakan eksklusif, *training* administrasi, dan *training marketing* strategi. Biaya akomodasi dan transportasi *trainer* dari PT ABC pusat sebesar Rp 3.700.000.

i) Biaya Akomodasi dan Transportasi Setting

Rencana bisnis pendirian ABC *Laundry* merupakan bisnis kerjasama waralaba (*franchise*), maka PT ABC memberikan dukungan sistem dan manajemen dalam proses setting. Penyetingan interior dan eksterior peralatan-peralatan dilakukan oleh team yang berkompeten, sehingga masing-

masing outlet di seluruh Indonesia tetap terjaga standarisasinya. Tanpa menghilangkan esensi ciri khas PT ABC. Biaya akomodasi dan transportasi setting untuk team dari PT ABC sebesar Rp 3.500.000.

j) Biaya Analisis (*Analysis Fee*)

Analysis fee yang dikenakan sebesar Rp 500.000. *Analysis fee* merupakan biaya prospektus waralaba maupun perhitungan ROI oleh pihak PT ABC sebagai pewaralaba (*franchisor*) kepada calon terwaralaba (*franchisee*).

k) Biaya Tak Terduga

Biaya ini ditujukan untuk menutupi kebutuhan dana yang tidak direncanakan atau biaya-biaya yang melampaui perkiraan biaya sebelumnya. Besarnya biaya ini diasumsikan sebesar Rp 1.000.000.

2) Biaya Produksi

Biaya produksi adalah semua pengeluaran yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperoleh faktor-faktor produksi dan bahan-bahan mentah yang akan digunakan untuk menciptakan barang-barang yang diproduksi perusahaan tersebut. Biaya produksi pada ABC *Laundry* merupakan semua biaya yang digunakan dalam kegiatan produksi. Biaya produksi bahan baku pada ABC *Laundry* diasumsikan sebesar 15 % dari omset. Berikut tabel Biaya Produksi ABC *Laundry*.

Tabel 4.12
Biaya Produksi ABC *Laundry* Skenario Pesimis

KEPERAWAN	2018	2019	2020	2021	2022
Omset Per Tahun	Rp 507.600.000	Rp 532.980.000	Rp 559.629.000	Rp 587.610.450	Rp 616.990.973
BIAYA PRODUKSI PER TAHUN (15% dari omset)	Rp 76.140.000	Rp 79.947.000	Rp 83.944.350	Rp 88.141.567	Rp 92.548.641

Tabel 4.13
Biaya Produksi ABC Laundry Skenario Moderat/Normal

Omset Per Tahun	Rp 507.600.000	Rp 558.360.000	Rp 614.196.000	Rp 675.615.600	Rp 743.177.160

Tabel 4.14
Biaya Produksi ABC Laundry Skenario Optimis

Omset Per Tahun	Rp 507.600.000	Rp 609.120.000	Rp 730.944.000	Rp 877.132.800	Rp 1.052.559.360

3) Biaya Operasional

Biaya operasional adalah biaya yang berkaitan dengan operasi perusahaan di luar biaya produksi. Biaya operasional pada ABC Laundry terdiri dari biaya tenaga kerja, biaya listrik dan air, biaya sewa tempat / ruko, biaya penyusutan, support system fee dan biaya lain-lain.

Tabel 4.15
Biaya Operasional ABC Laundry

Biaya Tenaga Kerja	Rp 193.700.000	Rp 213.070.000	Rp 234.377.000	Rp 257.814.700	Rp 283.596.170
Biaya Listrik dan Air	Rp 30.000.000	Rp 33.000.000	Rp 36.300.000	Rp 39.930.000	Rp 43.923.000
Biaya Sewa Tempat / Ruko	Rp 35.000.000	Rp 35.000.000	Rp 35.000.000	Rp 35.000.000	-
Biaya Penyusutan	Rp 15.000.000				
Support System Fee 8 % dari Omset	Rp 40.608.000	Rp 44.668.800	Rp 49.135.680	Rp 54.049.248	Rp 59.454.173
Biaya lain-lain	Rp 6.000.000				

a) Biaya Tenaga Kerja

ABC Laundry mengasumsikan biaya tenaga kerja setiap tahun akan naik 10%. Berikut perhitungan kenaikan 10 % biaya gaji per tahun pada ABC Laundry untuk masing-masing posisi pekerjaan yang akan dijelaskan pada tabel 4.14.

Tabel 4.16
Biaya Kenaikan Gaji / Tenaga Kerja ABC Laundry Per Tahun

1	Direktur / Pemilik	Rp 58.500.000	Rp 64.350.000	Rp 70.785.000	Rp 77.863.500	Rp 85.649.850
2	Kepala Toko + Admin + Kasir	Rp 46.800.000	Rp 51.480.000	Rp 56.628.000	Rp 62.290.800	Rp 68.519.880
3	Bagian Pencucian	Rp 44.200.000	Rp 48.620.000	Rp 53.482.000	Rp 58.830.200	Rp 64.713.220
4	Bagian Setrika + Pengemasan	Rp 44.200.000	Rp 48.620.000	Rp 53.482.000	Rp 58.830.200	Rp 64.713.220

b) Biaya Listrik dan Air

Biaya pemakaian listrik dan air ABC Laundry diperkirakan setiap bulan sebesar Rp 2.500.000 sehingga pada tahun pertama tahun 2017 sebesar Rp 30.000.000 dan diasumsikan akan mengalami kenaikan setiap tahun 10%.

c) Biaya Sewa Tempat

Biaya sewa tempat untuk usaha ABC Laundry berdasarkan kontrak yang akan disepakati dari kedua belah pihak adalah perjanjian masa sewa ruko selama 5 tahun, harga tetap dan mengikat selama masa perjanjian berlangsung dan akan dibayarkan sebesar Rp 35.000.000 setiap tahun.

d) Biaya Penyusutan

Biaya penyusutan terdiri dari biaya penyusutan mesin, biaya penyusutan peralatan dan perlengkapan, komputer, software laundry, barcode scanner, printer dot matrix, dan kendaraan. Umur ekonomis dari semua ini adalah 5 tahun, sehingga total biaya penyusutan Rp 15.000.000.

e) Support System Fee

Support System Fee adalah biaya sewa atas sistem pendukung, dukungan yang diberikan berupa bimbingan operasional, manajemen, penelitian dan pengembangan produk, strategi bisnis, analisis bisnis dan pemasaran. Royalty adalah 8 % dari total omset kotor.

f) Biaya Lain-lain

Diperlukan biaya lain-lain untuk membangun usaha *ABC Laundry*, diantaranya adalah biaya bbm kendaraan roda dua, biaya pulsa telepon, biaya sabun pembersih lantai, dan lain sebagainya. *ABC Laundry* menetapkan biaya lain-lain Rp 500.000 / bulan atau sebesar Rp 6.000.000 / tahun.

c. Asumsi Pertumbuhan

Kondisi ekonomi merupakan kondisi yang sulit diprediksi terutama prediksi jangka panjang dan dinamisnya kebutuhan dan keinginan konsumen di Indonesia. Untuk mengantisipasi munculnya ketidakpastian pada masa yang akan datang, maka digunakanlah beberapa skenario yang dapat menggambarkan kondisi ekonomi yang mungkin muncul. Diasumsikan tingkat kenaikan variabel penjualan per tahun pada setiap skenario berbeda-beda, sedangkan biaya gaji dan biaya operasional diasumsikan tiap tahun naik 10% atau tetap pada skenario apapun. Kondisi Ekonomi diproyeksikan ke dalam 3 skenario yaitu :

1) Skenario Pesimis :

Kondisi ekonomi mengalami penurunan. Asumsi pada kondisi pesimis tingkat kenaikan penjualan hanya 5% per tahun.

2) Skenario Moderat / Normal :

Kondisi ekonomi normal atau stabil. Asumsi pada kondisi moderat tingkat kenaikan penjualan normal 10% per tahun.

3) Skenario Optimis :

Kondisi ekonomi mengalami peningkatan. Asumsi pada kondisi optimis tingkat kenaikan penjualan 20% per tahun.

d. Proyeksi Pendapatan Usaha

Penjualan ABC *Laundry* akan berfluktuasi sesuai dengan waktu dan kondisi usaha. Untuk menghitung pendapatan kotor dari ABC *Laundry*, pemilik mengasumsikan bahwa penjualan untuk pencucian standart sebanyak 115 kg per hari dengan harga Rp 9.000 / kg, sedangkan untuk pencucian khusus sebanyak 25 potong per hari dengan harga rata-rata Rp 15.000 / potong. Maka didapat total pendapatan kotor tahun 2017 sebesar Rp 507.600.000. Berikut penjelasannya pada tabel 4.15.

Tabel 4.15
Pendapatan Kotor ABC *Laundry* Tahun 2017

1	Pencucian Standart (perkilogram)	115	Rp 9.000	30	Rp 31.050.000	Rp 372.600.000
2	Pencucian Khusus (perpotong)	25	Rp 15.000	30	Rp 11.250.000	Rp 135.000.000

Setelah diketahui pendapatan kotor tahun 2017, maka dapat dilakukan proyeksi pendapatan usaha ABC *Laundry*. Proyeksi pendapatan usaha ABC *Laundry* didasari oleh skenario pesimis, skenario moderat atau normal, dan skenario optimis. namun atas dasar skenario diatas maka dapat diasumsikan bahwa pada kondisi pesimis tingkat kenaikan penjualan hanya 5% per tahun, pada kondisi moderat tingkat kenaikan penjualan normal 10% per tahun, sedangkan pada kondisi optimis tingkat kenaikan penjualan sebesar 20% per tahun. Dibawah ini akan dianalisa proyeksi penjualan ABC *Laundry* pada skenario pesimis, skenario moderat dan skenario optimis yang akan mempengaruhi proyeksi penerimaan atau pendapatan usaha per tahun.

Tabel 4.18
Proyeksi Penjualan ABC Laundry Skenario Pesimis

1	Pencucian Standart (perkilogram)	Rp 372.600.000	Rp 391.230.000	Rp 410.791.500	Rp 431.331.075	Rp 452.897.629
2	Pencucian Khusus (perpotong)	Rp 135.000.000	Rp 141.750.000	Rp 148.837.500	Rp 156.279.375	Rp 164.093.344

Tabel 4.19
Proyeksi Penjualan ABC Laundry Skenario Moderat/Normal

1	Pencucian Standart (perkilogram)	Rp 372.600.000	Rp 409.860.000	Rp 450.846.000	Rp 495.930.600	Rp 545.523.660
2	Pencucian Khusus (perpotong)	Rp 135.000.000	Rp 148.500.000	Rp 163.350.000	Rp 179.685.000	Rp 197.653.500

Tabel 4.20
Proyeksi Penjualan ABC Laundry Skenario Optimis

1	Pencucian Standart (perkilogram)	Rp 372.600.000	Rp 447.120.000	Rp 536.544.000	Rp 643.852.800	Rp 772.623.360
2	Pencucian Khusus (perpotong)	Rp 135.000.000	Rp 162.000.000	Rp 194.400.000	Rp 233.280.000	Rp 279.936.000

e. Laporan Keuangan

Laporan keuangan adalah laporan yang menunjukkan kondisi keuangan perusahaan pada saat ini atau dalam suatu periode tertentu. Analisa keuangan yang dilakukan ABC Laundry berdasarkan skenario pesimis, moderat/normal, dan optimis.

1) Laporan Laba Rugi / Income Statement

Laporan laba-rugi merupakan laporan mengenai pendapatan biaya-biaya, dan laba perusahaan selama periode tertentu (Rudianto, 2012). Berikut Laporan Laba Rugi ABC Laundry berdasarkan skenario kondisi pesimis, kondisi moderat, dan kondisi optimis.

Tabel 4.21
Laporan Laba Rugi ABC Laundry Skenario Pesimis

DESKRIPSI	Tahun				
	2017	2018	2019	2020	2021
PENDAPATAN					
Pencucian Standart (perkilogram)	Rp 372.600.000	Rp 391.230.000	Rp 410.791.500	Rp 431.331.075	Rp 452.897.629
Pencucian Khusus (perpotong)	Rp 135.000.000	Rp 141.750.000	Rp 148.837.500	Rp 156.279.375	Rp 164.093.344
PENGELUARAN					
Biaya produksi	Rp 76.140.000	Rp 79.947.000	Rp 83.944.350	Rp 88.141.568	Rp 92.548.646
Biaya Operasional					
Biaya Tenaga Kerja	Rp 193.700.000	Rp 213.070.000	Rp 234.377.000	Rp 257.814.700	Rp 283.596.170
Biaya Listrik dan Air	Rp 30.000.000	Rp 33.000.000	Rp 36.300.000	Rp 39.930.000	Rp 43.923.000
Biaya Sewa Tempat / Ruko	Rp 35.000.000				
Biaya Penyusutan	Rp 15.000.000				
Support System Fee 8 % dari Omset	Rp 40.608.000	Rp 42.638.400	Rp 44.770.320	Rp 47.008.836	Rp 49.359.278
Biaya lain-lain	Rp 6.000.000				
Total Biaya Operasional	Rp 320.308.000	Rp 344.708.400	Rp 371.447.320	Rp 400.753.536	Rp 432.878.448
Pajak Penghasilan 1% dari omset	Rp 5.076.000	Rp 5.329.800	Rp 5.596.290	Rp 5.876.105	Rp 6.169.910

Pada skenario pesimis, laba bersih di tahun 2017 bernilai Rp 106.076.000 dan mengalami penurunan 3 % di tahun 2018 menjadi Rp 102.994.800 dan Rp 98.641.040 di tahun 2019 dengan persentase penurunan 4 %. Begitu juga pada tahun 2020 dan 2021 mengalami penurunan 6 % dan 8 %, dimana laba bersih pada tahun 2020 sebesar Rp 92.839.242 dan laba bersih di tahun 2021 sebesar Rp 85.393.969. Perubahan pada laba bersih dipengaruhi oleh proyeksi penjualan pesimis yang mengalami peningkatan sebesar 5 % setiap tahunnya, yang juga akan mempengaruhi biaya produksi sebesar 15 % dari omset dan *support system*

fee 8 % dari omset. Begitu juga dengan biaya tenaga kerja serta biaya listrik dan air yang diasumsikan naik 10 % setiap tahun. Karena persentase penjualan lebih rendah dibandingkan kenaikan persentase biaya operasional lainnya, sehingga laba bersih pada skenario pesimis setiap tahunnya mengalami penurunan.

Tabel 4.22
Laporan Laba Rugi ABC Laundry Skenario Moderat/Normal

DESKRIPSI					
PENDAPATAN					
Pencucian Standart (perkilogram)	Rp 372.600.000	Rp 409.860.000	Rp 450.846.000	Rp 495.930.600	Rp 545.523.660
Pencucian Khusus (perpotong)	Rp 135.000.000	Rp 148.500.000	Rp 163.350.000	Rp 179.685.000	Rp 197.653.500
PENGELUARAN					
Biaya produksi	Rp 76.140.000	Rp 83.754.000	Rp 92.129.400	Rp 101.342.340	Rp 111.476.574
Biaya Operasional					
Biaya Tenaga Kerja	Rp 193.700.000	Rp 213.070.000	Rp 234.377.000	Rp 257.814.700	Rp 283.596.170
Biaya Listrik dan Air	Rp 30.000.000	Rp 33.000.000	Rp 36.300.000	Rp 39.930.000	Rp 43.923.000
Biaya Sewa Tempat / Ruko	Rp 35.000.000				
Biaya Penyusutan	Rp 15.000.000				
Support System Fee 8 % dari Omset	Rp 40.608.000	Rp 44.668.800	Rp 49.135.680	Rp 54.049.248	Rp 59.454.173
Biaya lain-lain	Rp 6.000.000				
Total Biaya Operasional	Rp 320.308.000	Rp 346.738.800	Rp 375.812.680	Rp 407.793.948	Rp 442.973.343
Pajak Penghasilan 1% dari omset					
	Rp 5.076.000	Rp 5.583.600	Rp 6.141.960	Rp 6.756.156	Rp 7.431.772

Laba bersih di tahun 2017 pada skenario normal yaitu sebesar Rp106.076.000 dan mengalami peningkatan di tahun 2018 menjadi Rp 122.283.600 dan Rp 140.111.960 di tahun 2019 dengan persentase peningkatan 15%. Namun pada tahun 2020 dan 2021 persentase peningkatan hanya 14 %, dimana laba bersih pada tahun 2020 sebesar Rp 159.723.156 dan laba bersih di

tahun 2021 sebesar Rp 181.295.472. Perubahan pada laba bersih ini dipengaruhi oleh proyeksi penjualan moderat/normal yang mengalami peningkatan penjualan sebesar 10 % setiap tahunnya, yang juga akan mempengaruhi biaya produksi sebesar 15 % dari pendapatan dan *support system fee* 8 % dari pendapatan. Begitu juga dengan biaya tenaga kerja serta biaya listrik dan air yang diasumsikan naik 10 % setiap tahun. Sehingga persentase peningkatan laba bersih pada skenario moderat/normal mengalami peningkatan 14 % hingga 15 %.

Tabel 4.23
Laporan Laba Rugi ABC Laundry Skenario Optimis

PENGAPLIKASI					
PENDAPATAN					
Pencucian Standart (perkilogram)	Rp 372.600.000	Rp 447.120.000	Rp 536.544.000	Rp 643.852.800	Rp 772.623.360
Pencucian Khusus (perpotong)	Rp 135.000.000	Rp 162.000.000	Rp 194.400.000	Rp 233.280.000	Rp 279.936.000
PENGEHUARAN					
Biaya produksi					
Biaya produksi	Rp 76.140.000	Rp 91.368.000	Rp 109.641.600	Rp 131.569.920	Rp 157.883.904
Biaya Operasional					
Biaya Tenaga Kerja	Rp 193.700.000	Rp 213.070.000	Rp 234.377.000	Rp 257.814.700	Rp 283.596.170
Biaya Listrik dan Air	Rp 30.000.000	Rp 33.000.000	Rp 36.300.000	Rp 39.930.000	Rp 43.923.000
Biaya Sewa Tempat / Ruko	Rp 35.000.000				
Biaya Penyusutan	Rp 15.000.000				
Support System Fee 8 % dari Omset	Rp 40.608.000	Rp 48.729.600	Rp 58.475.520	Rp 70.170.624	Rp 84.204.749
Biaya lain-lain	Rp 6.000.000				
Total Biaya Operasional	Rp 320.308.000	Rp 350.799.600	Rp 385.152.520	Rp 423.915.324	Rp 467.723.919
PAJAK					
Pajak Penghasilan 1% dari omset	Rp 5.076.000	Rp 6.091.200	Rp 7.309.440	Rp 8.771.328	Rp 10.525.594

Pada skenario optimis, laba bersih di tahun 2017 sebesar Rp 106.076.000 dan mengalami peningkatan di tahun 2018 menjadi Rp 160.861.200 dengan persentase peningkatan 52 %. Laba bersih di tahun 2019 juga mengalami peningkatan 42 %, yaitu sebesar Rp 228.840.440. Begitu juga laba bersih pada tahun 2020 meningkat 37 % dan 2021 meningkat 33 %, dimana laba bersih pada tahun 2020 menjadi Rp 312.876.228 dan laba bersih di tahun 2021 sebesar Rp416.425.944. Perubahan pada laba bersih ini dipengaruhi oleh proyeksi penjualan optimis yang mengalami peningkatan penjualan cukup tinggi sebesar 20% setiap tahunnya, yang juga akan mempengaruhi biaya produksi sebesar 15% dari omset dan *support system fee* 8 % dari omset. Begitu juga dengan biaya tenaga kerja serta biaya listrik dan air yang diasumsikan naik 10 % setiap tahun. Sehingga persentase peningkatan laba bersih pada skenario optimis mengalami peningkatan cukup tinggi yaitu meningkat 52 %, 42 %, 37 % dan 33 %.

2) **Laporan Arus Kas / Cash Flow**

Laporan arus kas merupakan laporan yang menunjukkan semua aspek yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan, baik yang berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap kas (Kasmir, 2013). Berikut Laporan Arus Kas ABC *Laundry* berdasarkan skenario kondisi pesimis, kondisi moderat, dan kondisi optimis.

Tabel 4.24
Laporan Arus Kas ABC Laundry Skenario Pesimis

SALDO AWAL	Rp -	Rp -	Rp 121.076.000	Rp 239.070.800	Rp 352.711.840	Rp 460.551.082
CASH INFLOW						
Penerimaan Penjualan		Rp 507.600.000	Rp 532.980.000	Rp 559.629.000	Rp 587.610.450	Rp 616.990.973
CASH OUTFLOW						
Biaya Investasi	Rp 172.700.000					
Biaya Produksi		Rp 76.140.000	Rp 79.947.000	Rp 83.944.350	Rp 88.141.568	Rp 92.548.646
Biaya Operasional		Rp 305.308.000	Rp 329.708.400	Rp 356.447.320	Rp 385.753.536	Rp 417.878.448
Pajak Penghasilan		Rp 5.076.000	Rp 5.329.800	Rp 5.596.290	Rp 5.876.105	Rp 6.169.910

Arus kas bersih pada skenario pesimis di tahun 2017 sebesar Rp121.076.000 dan mengalami penurunan sebesar 3 % pada tahun 2018 menjadi Rp 117.994.800 dan 4 % pada tahun 2019 menjadi Rp 113.641.040. Penurunan juga terjadi pada tahun 2020 sebesar Rp 107.839.242 yaitu 5 %, sedangkan tahun 2021 mengalami penurunan 7 % menjadi Rp 100.393.969.

Tabel 4.25
Laporan Arus Kas ABC Laundry Skenario Moderat / Normal

SALDO AWAL	Rp -	Rp -	Rp 121.076.000	Rp 258.359.600	Rp 413.471.560	Rp 588.194.716
<i>CASH INFLOW</i>						
Penerimaan Penjualan		Rp 507.600.000	Rp 558.360.000	Rp 614.196.000	Rp 675.615.600	Rp 743.177.160
<i>CASH OUTFLOW</i>						
Biaya Investasi	Rp 172.700.000					
Biaya Produksi		Rp 76.140.000	Rp 83.754.000	Rp 92.129.400	Rp 101.342.340	Rp 111.476.574
Biaya Operasional		Rp 305.308.000	Rp 331.738.800	Rp 360.812.680	Rp 392.793.948	Rp 427.973.343
Pajak Penghasilan		Rp 5.076.000	Rp 5.583.600	Rp 6.141.960	Rp 6.756.156	Rp 7.431.772

Pada skenario normal, arus kas bersih pada tahun 2017 sebesar Rp 121.076.000 dan mengalami peningkatan pada tahun 2018 sebesar 137.283.600, arus kas bersih tahun 2019 meningkat sebesar Rp 155.111.960 dan tahun 2020 arus kas bersih meningkat menjadi Rp 174.723.156. Persentase peningkatan arus kas bersih tahun 2018, 2019, 2020 sebesar 13 %. Peningkatan juga terjadi pada tahun 2021 sebesar Rp 196.295.472 yaitu meningkat sebesar 12 %.

Tabel 4.26
Laporan Arus Kas ABC Laundry Skenario Optimis

DESKRIPSI	PERIODE					
	TAHUN 2017	TAHUN 2018	TAHUN 2019	TAHUN 2020	TAHUN 2021	TAHUN 2022
SALDO AWAL	Rp -	Rp -	Rp 121.076.000	Rp 296.937.200	Rp 540.777.640	Rp 868.653.868
CASH INFLOW						
Penerimaan Penjualan		Rp 507.600.000	Rp 609.120.000	Rp 730.944.000	Rp 877.132.800	Rp 1.052.559.360
CASH OUTFLOW						
Biaya Investasi	Rp 172.700.000					
Biaya Produksi		Rp 76.140.000	Rp 91.368.000	Rp 109.641.600	Rp 131.569.920	Rp 157.883.904
Biaya Operasional		Rp 305.308.000	Rp 335.799.600	Rp 370.152.520	Rp 408.915.324	Rp 452.723.919
Pajak Penghasilan		Rp 5.076.000	Rp 6.091.200	Rp 7.309.440	Rp 8.771.328	Rp 10.525.594
SALDO AKHIR						

Arus kas bersih pada skenario optimis di tahun 2017 sebesar Rp 121.076.000 dan mengalami peningkatan di tahun 2018 menjadi Rp 175.861.200 dengan persentase peningkatan 45 %. Arus kas bersih di tahun 2019 juga mengalami peningkatan 39 %, yaitu sebesar Rp 243.840.440. Begitu juga arus kas bersih pada tahun 2020 meningkat 34 % dan 2021 meningkat 32 %, dimana arus kas bersih pada tahun 2020 menjadi Rp 327.876.228 dan arus kas bersih di tahun 2021 sebesar Rp 431.425.944.

3) Neraca / Balance Sheet

Neraca adalah ringkasan posisi keuangan perusahaan pada tanggal tertentu yang menunjukkan total aktiva dengan total kewajiban ditambah total ekuitas pemilik (Kasmir, 2013). Berikut Laporan Neraca ABC Laundry berdasarkan skenario kondisi pesimis, kondisi moderat, dan kondisi optimis.

Tabel 4.27
Neraca ABC Laundry Skenario Pesimis

AKTIVA						
Aktiva Lancar						
Cash	Rp -	Rp 121.076.000	Rp 239.070.800	Rp 352.711.840	Rp 460.551.082	Rp 560.945.051
Sewa dibayar dimuka	Rp 35.000.000					
Total Aktiva Lancar	Rp 35.000.000	Rp 156.076.000	Rp 274.070.800	Rp 387.711.840	Rp 495.551.082	Rp 595.945.051
Aktiva Tetap						
Mesin	Rp 45.000.000					
Akm. Depresiasi Mesin		-Rp 9.000.000	-Rp 18.000.000	-Rp 27.000.000	-Rp 36.000.000	-Rp 45.000.000
Peralatan dan Perlengkapan	Rp 16.500.000					
Akm. Depresiasi Peralatan dan Perlengkapan		-Rp 3.300.000	-Rp 6.600.000	-Rp 9.900.000	-Rp 13.200.000	-Rp 16.500.000
Komputer, Software Laundry, Barcode Scamer, Printer Dot matrix	Rp 8.500.000					
Akm. Depresiasi Komputer, Software Laundry, Barcode Scamer, Printer Dot matrix		-Rp 1.700.000	-Rp 3.400.000	-Rp 5.100.000	-Rp 6.800.000	-Rp 8.500.000
Kendaraan	Rp 5.000.000					
Akm. Depresiasi Kendaraan		-Rp 1.000.000	-Rp 2.000.000	-Rp 3.000.000	-Rp 4.000.000	-Rp 5.000.000
Total Aktiva Tetap	Rp 75.000.000	Rp 60.000.000	Rp 45.000.000	Rp 30.000.000	Rp 15.000.000	Rp -
Aktiva Lain-lain						
Biaya Penambahan Daya Listrik	Rp 3.500.000					
Legalitas/perizinan	Rp 1.000.000					
Biaya Paket Franchise (kerjasama fee, training, survey, analisis)	Rp 34.000.000					
Pra Operasi	Rp 24.200.000					
Total aktiva Lain-lain	Rp 62.700.000					
KEWAJIBAN						
Ekuitas						
Modal Disoror	Rp 172.700.000					
Laba ditahan			Rp 106.076.000	Rp 209.070.800	Rp 307.711.840	Rp 400.551.082
Laba tahun berjalan		Rp 106.076.000	Rp 102.994.800	Rp 98.641.040	Rp 92.839.242	Rp 85.393.969
Total Ekuitas	Rp 172.700.000	Rp 278.776.000	Rp 381.770.800	Rp 480.411.840	Rp 573.251.082	Rp 658.645.051

Pada skenario pesimis (tabel 4.25), terjadi peningkatan nilai aktiva dan passiva sebesar 37 % dari tahun 2017 ke tahun 2018. Pada tahun 2018 ke tahun 2019 nilai aktiva dan passiva mengalami peningkatan 26 %. Sedangkan pada tahun berikutnya terjadi peningkatan nilai aktiva dan passiva sebesar 19% pada tahun 2020 dan 15% pada tahun 2021. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penambahan nilai aktiva dan ekuitas pemilik.

Tabel 4.28
Neraca ABC Laundry Skenario Moderat / Normal

AKTIVA						
Aktiva Lancar						
Cash	Rp -	Rp 121.076.000	Rp 258.359.600	Rp 413.471.560	Rp 588.194.716	Rp 784.490.188
Sewa dibayar dimuka	Rp 35.000.000					
Total Aktiva Lancar	Rp 35.000.000	Rp 156.076.000	Rp 293.359.600	Rp 448.471.560	Rp 623.194.716	Rp 819.490.188
Aktiva Tetap						
Mesin	Rp 45.000.000					
Akm. Depresiasi Mesin		-Rp 9.000.000	-Rp 18.000.000	-Rp 27.000.000	-Rp 36.000.000	-Rp 45.000.000
Peralatan dan Perlengkapan	Rp 16.500.000					
Akm. Depresiasi Peralatan dan Perlengkapan		-Rp 3.300.000	-Rp 6.600.000	-Rp 9.900.000	-Rp 13.200.000	-Rp 16.500.000
Komputer, Software Laundry, Barcode Scanner, Printer Dot matrix	Rp 8.500.000					
Akm. Depresiasi Komputer, Software Laundry, Barcode Scanner, Printer Dot matrix		-Rp 1.700.000	-Rp 3.400.000	-Rp 5.100.000	-Rp 6.800.000	-Rp 8.500.000
Kendaraan	Rp 5.000.000					
Akm. Depresiasi Kendaraan		-Rp 1.000.000	-Rp 2.000.000	-Rp 3.000.000	-Rp 4.000.000	-Rp 5.000.000
Total Aktiva Tetap	Rp 75.000.000	Rp 60.000.000	Rp 45.000.000	Rp 30.000.000	Rp 15.000.000	Rp -
Aktiva Lain-lain						
Biaya Pembelian Daya Listrik	Rp 3.500.000					
Legalitas perizinan	Rp 1.000.000					
Biaya Paket Franchise (kerjasama fee, training, survey, analisis)	Rp 34.000.000					
Pra Operasi	Rp 24.200.000					
Total aktiva Lain-lain	Rp 62.700.000					
KEWAJIBAN						
Ekuitas						
Modal Disetor	Rp 172.700.000					
Laba ditahan			Rp 106.076.000	Rp 228.359.600	Rp 368.471.560	Rp 528.194.716
Laba tahun berjalan		Rp 106.076.000	Rp 122.283.600	Rp 140.111.960	Rp 159.723.156	Rp 181.295.472
Total Ekuitas	Rp 172.700.000	Rp 278.776.000	Rp 401.059.600	Rp 541.171.560	Rp 700.894.716	Rp 882.190.188

Pada skenario moderat/normal (tabel 4.26), terjadi peningkatan nilai aktiva dan passiva sebesar 44 % dari tahun 2017 ke tahun 2018. Pada tahun 2018 ke tahun 2019 nilai aktiva dan passiva mengalami peningkatan 35 %. Sedangkan pada tahun berikutnya terjadi peningkatan nilai aktiva dan passiva sebesar 30% pada tahun 2020 dan 26% pada tahun 2021. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penambahan nilai aktiva dan ekuitas pemilik.

Tabel 4.29
Neraca ABC Laundry Skenario Optimis

AKTIVA						
Aktiva Lancar						
Cash	Rp -	Rp 121.076.000	Rp 296.937.200	Rp 540.777.640	Rp 868.653.868	Rp 1.300.079.812
Sewa dibayar dimuka	Rp 35.000.000					
Total Aktiva Lancar	Rp 35.000.000	Rp 156.076.000	Rp 331.937.200	Rp 575.777.640	Rp 903.653.868	Rp 1.335.079.812
Aktiva Tetap						
Mesin	Rp 45.000.000					
Akm. Depresiasi Mesin		-Rp 9.000.000	-Rp 18.000.000	-Rp 27.000.000	-Rp 36.000.000	-Rp 45.000.000
Peralatan dan Perlengkapan	Rp 16.500.000					
Akm. Depresiasi Peralatan dan Perlengkapan		-Rp 3.300.000	-Rp 6.600.000	-Rp 9.900.000	-Rp 13.200.000	-Rp 16.500.000
Komputer, Software Laundry, Barcode Scanner, Printer Dot matrix	Rp 8.500.000					
Akm. Depresiasi Komputer, Software Laundry, Barcode Scanner, Printer Dot matrix		-Rp 1.700.000	-Rp 3.400.000	-Rp 5.100.000	-Rp 6.800.000	-Rp 8.500.000
Kendaraan	Rp 5.000.000					
Akm. Depresiasi Kendaraan		-Rp 1.000.000	-Rp 2.000.000	-Rp 3.000.000	-Rp 4.000.000	-Rp 5.000.000
Total Aktiva Tetap	Rp 75.000.000	Rp 60.000.000	Rp 45.000.000	Rp 30.000.000	Rp 15.000.000	Rp -
Aktiva Lain-lain						
Biaya Penambahan Daya Listrik	Rp 3.500.000					
Legalitas/permizinan	Rp 1.000.000					
Biaya Paket Franchise (kerjasama fee, training, survey, analisis)	Rp 34.000.000					
Pra Operasi	Rp 24.200.000					
Total aktiva Lain-lain	Rp 62.700.000					
KEWAJIBAN						
Ekuitas						
Modal Disector	Rp 172.700.000					
Laba ditahan			Rp 106.076.000	Rp 266.937.200	Rp 495.777.640	Rp 808.653.868
Laba tahun berjalan		Rp 106.076.000	Rp 160.861.200	Rp 228.840.440	Rp 312.876.228	Rp 416.425.944
Total Ekuitas	Rp 172.700.000	Rp 278.776.000	Rp 439.637.200	Rp 668.477.640	Rp 981.353.868	Rp 1.397.779.812

Pada skenario optimis (tabel 4.27), terjadi peningkatan nilai aktiva dan passiva sebesar 58 % dari tahun 2017 ke tahun 2018. Pada tahun 2018 ke tahun 2019 nilai aktiva dan passiva mengalami peningkatan 52 %. Sedangkan pada tahun berikutnya terjadi peningkatan nilai aktiva dan passiva sebesar 47% pada tahun 2020 dan 42% pada tahun 2021. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penambahan nilai aktiva dan ekuitas pemilik.

f. Analisis Investasi

Menurut Sinaga (2013), yang dimaksud dengan metode atau kriteria penilaian investasi adalah model-model yang digunakan untuk menilai apakah suatu investasi modal yang akan dilakukan pada suatu proyek atau bisnis layak atau tidak, dilihat dari kemampuan proyek menghasilkan keuntungan bersih tiap tahun. Adapun dalam tesis ini, metode yang akan digunakan adalah nilai bersih sekarang (*Net Present Value-NPV*), periode pengembalian (*Payback Period-PP*), tingkat pengembalian internal (*Internal Rate of Return-IRR*), dan *Profitability Index (PI)*.

1) Net Present Value (NPV)

Ekawati (2015), *Net present value* adalah selisih antara nilai sekarang dari arus kas bersih dengan investasi awal. Kriteria keputusan yang digunakan *Net Present Value (NPV)* untuk menerima atau menolak keputusan adalah sebagai berikut : (Ekawati, 2015)

- a) Jika NPV lebih besar dari nol ($NPV > 0$) atau memiliki nilai positif, maka proyek tersebut dapat diterima. Artinya proyek tersebut dapat memberikan tambahan keuntungan riil yang positif.

b) Sebaliknya jika NPV lebih kecil dari nol ($NPV < 0$) atau memiliki NPV negatif, maka proyek tersebut ditolak. Artinya proyek tersebut tidak dapat memberikan tambahan keuntungan karena nilai intrinsik yang diperoleh lebih kecil dari nilai yang diinvestasikan.

Bunga pinjaman bank saat ini sebesar 12 %, namun mengingat risiko-risiko lainnya dan keuntungan yang diharapkan pemilik, maka dalam perhitungan *Net Present Value* (NPV), *discount factor* yang digunakan lebih besar dari bunga pinjaman bank yaitu sebesar 18 %.

Tabel 4.30
Net Present Value ABC Laundry Skenario Pesimis

1	Rp	121.076.000	0,847	Rp 102.606.780
2	Rp	117.994.800	0,718	Rp 84.742.028
3	Rp	113.641.040	0,609	Rp 69.165.445
4	Rp	107.839.242	0,516	Rp 55.622.281
5	Rp	100.393.969	0,437	Rp 43.883.129
Total PV of NCF				Rp356.019.664
Initial Investment				Rp 172.700.000

Berdasarkan perhitungan dengan excell untuk *Net Present Value ABC Laundry* pada skenario pesimis sebesar Rp 183.319.664 artinya rencana bisnis pendirian waralaba ABC laundry layak untuk direalisasikan karena nilai sekarang dari cash flow selama 5 tahun lebih besar daripada investasi awal, sehingga dapat memberikan tambahan keuntungan riil yang positif. Nilai NPV dari skenario pesimis lebih besar dari nol ($NPV > 0$) atau memiliki nilai positif, maka proyek tersebut dapat diterima atau layak untuk direalisasikan.

Tabel 4.31
Net Present Value ABC Laundry Skenario Moderat / Normal

1	Rp 121.076.000	0,847	Rp 102.606.780
2	Rp 137.283.600	0,718	Rp 98.594.944
3	Rp 155.111.960	0,609	Rp 94.405.928
4	Rp 174.723.156	0,516	Rp 90.120.260
5	Rp 196.295.472	0,437	Rp 85.802.560
Total PV of NCF			Rp 471.530.471
Initial Investment			Rp 172.700.000

Berdasarkan perhitungan dengan excell *Net Present Value ABC Laundry* pada skenario moderat atau normal sebesar Rp 298.830.471 artinya rencana bisnis pendirian waralaba ABC *laundry* layak untuk direalisasikan karena nilai sekarang dari cash flow selama 5 tahun lebih besar daripada investasi awal, sehingga dapat memberikan tambahan keuntungan riil yang positif.

Tabel 4.32
Net Present Value ABC Laundry Skenario Optimis

1	Rp 121.076.000	0,847	Rp 102.606.780
2	Rp 175.861.200	0,718	Rp 126.300.776
3	Rp 243.840.440	0,609	Rp 148.408.820
4	Rp 327.876.228	0,516	Rp 169.114.911
5	Rp 431.425.944	0,437	Rp 188.580.256
Total PV of NCF			Rp 735.011.542
Initial Investment			Rp 172.700.000

Berdasarkan perhitungan *Net Present Value ABC Laundry* pada skenario optimis sebesar Rp 562.311.542 artinya rencana bisnis pendirian waralaba ABC *laundry* layak untuk direalisasikan karena nilai sekarang dari cash flow selama 5 tahun lebih besar daripada investasi awal, sehingga dapat memberikan tambahan keuntungan riil yang positif.

2) *Payback Period (PP)*

Menurut Rangkuti (2012), *payback period* adalah suatu periode yang menunjukkan berapa lama modal yang ditanamkan dalam proyek tersebut dapat kembali. Semakin sedikit waktu yang digunakan dalam pengembalian investasi maka prospek dari bisnis usaha tersebut makin baik. Kriteria keputusan yang digunakan *payback periods* untuk menerima atau menolak keputusan adalah sebagai berikut : (Ekawati, 2015)

- a) Jika *payback periods* lebih kecil dari periode maksimum yang ditentukan, maka proyek tersebut diterima.
- b) Jika *payback periods* lebih besar dari periode maksimum yang ditentukan, maka sebaiknya proyek tersebut ditolak.

Tabel 4.33
Payback Period ABC Laundry Skenario Pesimis

0	-Rp 172.700.000	-Rp 172.700.000
	Rp 121.076.000	
2	Rp 117.994.800	Rp 66.370.800
3	Rp 113.641.040	Rp 180.011.840
4	Rp 107.839.242	Rp 287.851.082
5	Rp 100.393.969	Rp 388.245.051

$$(51.624.000 / 172.700.000) \times 12 \text{ bln} = 3,587 = 4 \text{ bulan}$$

Jadi PAYBACK PERIOD = 1 TAHUN 4 BULAN

Payback Period rencana bisnis pendirian waralaba ABC laundry pada skenario pesimis adalah selama 1 tahun 4 bulan. Oleh karena itu investasi dianggap layak karena waktu pengembalian lebih cepat dari pada jangka waktu ekonomi bisnis.

Tabel 4.34
Payback Period ABC Laundry Skenario Moderat / Normal

0	-Rp	172.700.000	-Rp	172.700.000
	Rp	121.076.000		
2	Rp	137.283.600	Rp	85.659.600
3	Rp	155.111.960	Rp	240.771.560
4	Rp	174.723.156	Rp	415.494.716
5	Rp	196.295.472	Rp	611.790.188

$$(51.624.000 / 172.700.000) \times 12\text{bln} = 3,587 = 4 \text{ bulan}$$

Jadi PAYBACK PERIOD = 1 TAHUN 4 BULAN

Payback Period rencana bisnis pendirian waralaba ABC laundry pada skenario moderat atau normal adalah selama 1 tahun 4 bulan. Oleh karena itu investasi dianggap layak karena waktu pengembalian lebih cepat dari pada jangka waktu ekonomi bisnis.

Tabel 4.35
Payback Period ABC Laundry Skenario Optimis

0	-Rp	172.700.000	-Rp	172.700.000
	Rp	121.076.000		
2	Rp	175.861.200	Rp	124.237.200
3	Rp	243.840.440	Rp	368.077.640
4	Rp	327.876.228	Rp	695.953.868
5	Rp	431.425.944	Rp	1.127.379.812

$$(51.624.000 / 172.700.000) \times 12\text{bln} = 3,587 = 4 \text{ bulan}$$

Jadi PAYBACK PERIOD = 1 TAHUN 4 BULAN

Payback Period rencana bisnis pendirian waralaba ABC laundry pada skenario optimis adalah selama 1 tahun 4 bulan. Oleh karena itu investasi dianggap layak karena waktu pengembalian lebih cepat dari pada jangka waktu ekonomi bisnis.

3) *Profitability Index (PI)*

PI (*Profitability Index*) adalah : Rasio biaya manfaat dari suatu proyek dimana PI menghitung rasio dari nilai sekarang arus kas bersih dimasa mendatang dengan arus kas keluar awalnya. Kriteria keputusan bahwa suatu proyek dapat diterima jika memiliki *profitability index* lebih besar dari 1, sebaliknya jika *profitability index* kurang dari 1 maka usulan proyek tersebut ditolak. (Ekawati, 2015)

Tabel 4.36
Profitability Index ABC Laundry Skenario Pesimis

$$PI = \frac{\text{Nilai sekarang dari penerimaan bersih}}{\text{Modal awal}} = \frac{\text{Rp } 356.019.664}{\text{Rp } 172.700.000} = 2,061$$

Profitability Index dari skenario pesimis adalah 2,061 atau diatas 1, sehingga investasi layak untuk dilaksanakan.

Tabel 4.37
Profitability Index ABC Laundry Skenario Moderat / Normal

$$PI = \frac{\text{Nilai sekarang dari penerimaan bersih}}{\text{Modal awal}} = \frac{\text{Rp } 471.530.471}{\text{Rp } 172.700.000} = 2,730$$

Profitability Index dari skenario moderat atau normal adalah 2,730 atau diatas 1, sehingga investasi layak untuk dilaksanakan.

Tabel 4.38
Profitability Index ABC Laundry Skenario Optimis

$$PI = \frac{\text{Nilai sekarang dari penerimaan bersih}}{\text{Modal awal}} = \frac{\text{Rp } 735.011.542}{\text{Rp } 172.700.000} = 4,256$$

Profitability Index dari skenario optimis adalah 4,256 atau diatas 1, sehingga investasi layak untuk dilaksanakan.

4) *Internal Rate of Return (IRR)*

Internal Rate Of Return (IRR) didefinisikan sebagai suatu tingkat diskonto yang menyamakan nilai sekarang dari arus kas dengan nilai sekarang dari arus kas keluar, atau suatu tingkat diskonto yang membuat $NPV = 0$. IRR merupakan teknik yang secara jelas menghitung nilai waktu uang. (Ekawati, 2015). Kriteria keputusan yang digunakan *Internal Rate Of Return (IRR)* untuk menerima atau menolak keputusan adalah sebagai berikut :

- a) Jika IRR lebih besar dari biaya modal, maka proyek tersebut dapat diterima.
- b) Sebaliknya jika IRR lebih kecil dari biaya modal, maka proyek ditolak.

Tabel 4.39
Internal Rate of Return ABC Laundry Skenario Pesimis

0	-Rp	172.700.000
1	Rp	121.076.000
2	Rp	117.994.800
3	Rp	113.641.040
4	Rp	107.839.242
5	Rp	100.393.969

$$IRR = 61,26\%$$

Kesimpulan dari tabel IRR pada skenario pesimis, investasi layak dijalankan karena memiliki IRR 61,26 % diatas *discount factor*.

Tabel 4.40
Internal Rate of Return ABC Laundry Skenario Moderat / Normal

0	-Rp	172.700.000
1	Rp	121.076.000
2	Rp	137.283.600
3	Rp	155.111.960
4	Rp	174.723.156
5	Rp	196.295.472

$$IRR = 75,39\%$$

Kesimpulan dari tabel IRR pada pada skenario moderat atau normal, investasi layak dijalankan karena memiliki IRR 75,39% diatas *discount factor*.

Tabel 4.41
Internal Rate of Return ABC Laundry Skenario Optimis

0	-Rp	172.700.000
1	Rp	121.076.000
2	Rp	175.861.200
3	Rp	243.840.440
4	Rp	327.876.228
5	Rp	431.425.944

$$\text{IRR} = 98,11\%$$

Kesimpulan dari tabel IRR pada pada skenario optimis, investasi layak dijalankan karena memiliki IRR 98,11 % diatas *discount factor*.

10. Analisis Perencanaan Pengendalian Risiko Bisnis

Resiko yang akan dihadapi oleh ABC *Laundry* beragam. Resiko ini sekaligus menjadi hambatan dalam menjalankan bisnis laundry ini. Pada umumnya tidak jarang konsumen mengeluh tentang pakaian terkena noda. Beberapa resiko yang mungkin akan dihadapi oleh ABC *Laundry* diantaranya adalah :

- a. Terkena luntur.
- b. Pakaian yang tertukar dengan konsumen lain.
- c. Baju putih yang tidak kelihatan putih lagi (warnanya menjadi kusam).
- d. Bau apek pada baju.
- e. Keterlambatan proses laundry

Cara ABC *Laundry* dalam mengatasi resiko tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengatasi keluhan konsumen tetang kelunturan baju, ABC *Laundry* mengambil langkah dengan berusaha semaksimal mungkin untuk membersihkan atau menghilangkan kelunturan baju tersebut. Sebelumnya ABC *Laundry* telah menetapkan aturan bahwa bila ada baju yang luntur harus diberi tahu, dan bila tidak diberitahu saat terjadi kelunturan, maka bukan menjadi tanggung jawab dari ABC *Laundry* lagi.

- b. Untuk mengatasi keadaan baju konsumen yang tertukar, maka ABC *Laundry* memberikan tanda-tanda berupa nama pada baju-baju konsumen dan bila ada permintaan langsung oleh konsumen, ABC *Laundry* memisahkan pencucian pakaian berdasarkan nama. Dan membedakan pakaian yang berwarna dan putih, sekaligus mendata pada awal pemasukan cucian.
- c. Untuk mengatasi cucian yang berwarna putih, biasanya ABC *Laundry* memisahkan cucian tersebut dengan pakaian yang berwarna. Kemudian menambahkan pemutih, sehingga baju tersebut tetap putih dan tidak berubah warna.
- d. Bau apek yang terjadi pada pakaian konsumen diatasi dengan memberikan pengharum, dan menjemur pakaian dengan kering di bawah sinar matahari, sedangkan pada saat musim hujan, ABC *Laundry* menggunakan mesin cuci sekaligus dengan mesin pengering. Sehingga, tidak jarang karyawan dari ABC *Laundry* harus lembur dan berusaha untuk memuaskan hati konsumennya.
- e. Keterlambatan proses laundry terutama terjadi pada saat musim hujan. Selain itu, juga dipengaruhi oleh jumlah laundry-an yang meningkat yang dapat menyebabkan keterlambatan. Hal ini sangat mengecewakan konsumen. Untuk mengatasinya, ABC *Laundry* berusaha semaksimal mungkin untuk mengurangi keterlambatan itu dengan cara menggunakan mesin pengering dan para karyawan bekerja lembur pada malam hari agar keesokan harinya, pakaian itu telah selesai dikeringkan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikaji secara empiris, serta menggunakan teori-teori yang mendukung analisis rencana bisnis pendirian waralaba ABC Laundry, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Perencanaan bisnis merupakan langkah awal dalam menjalankan bisnis baru, karena dengan membuat rencana bisnis maka sebuah usaha akan memiliki tahapan terorganisir yang perlu dilakukan agar peluang yang ada di dalam rencana bisnis tersebut dapat terealisasi. Namun sebenarnya lebih tertuju kepada bagaimana kita dapat menyusunnya dan merealisasikannya dengan baik.
2. Rencana bisnis pendirian waralaba ABC Laundry ini layak untuk direalisasikan dan didukung pelaksanaannya. Hal ini didasarkan dengan adanya analisis rencana bisnis yang telah dilakukan secara menyeluruh terhadap analisis perusahaan, analisis lingkungan makro, analisis lingkungan industri, analisis *Competitive Profile Matrix* (CPM), analisis SWOT, analisis perencanaan operasional, analisis rencana pemasaran, analisis rencana organisasi dan personil, analisis rencana keuangan, dan perencanaan pengendalian risiko bisnis dalam pendirian waralaba ABC Laundry yang dapat menjadi acuan dasar dalam merealisasikan rencana bisnis pendirian waralaba ABC Laundry.

3. Berdasarkan analisis keuangan dan kelayakan investasi dengan menggunakan skenario pesimis, normal dan optimis rencana bisnis pendirian waralaba ABC *Laundry* layak untuk direalisasikan.
 - a. *Net Present Value* (NPV) ABC *Laundry* pada skenario pesimis sebesar Rp183.319.664, NPV pada skenario moderat/normal sebesar Rp298.830.471, dan NPV pada skenario optimis sebesar Rp562.311.542.
 - b. *Payback Period* (PP) rencana bisnis pendirian waralaba ABC laundry pada skenario pesimis, moderat/normal, dan optimis adalah sama selama 1 tahun 4 bulan.
 - c. *Profitability Index* ABC *Laundry* pada skenario pesimis adalah 2,061, pada skenario moderat atau normal adalah 2,730, pada skenario optimis adalah 4,256.
 - d. ABC *Laundry* memiliki *Internal Rate Of Return* (IRR) pada skenario pesimis 61,26 %, *Internal Rate Of Return* (IRR) pada skenario moderat atau normal 75,39 %, dan *Internal Rate Of Return* (IRR) pada skenario optimis sebesar 98,11 %.

B. Saran

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi saran atau rekomendasi untuk penelitian yang akan datang. Berikut beberapa saran atau rekomendasi berdasarkan hasil penelitian ini :

1. Agar pendirian waralaba ABC *Laundry* dapat direalisasikan serta usaha jasa laundry ini dapat berjalan lancar maka pengusaha laundry harus memikirkan cara menanggulangi dampak dari limbah deterjen sisa cucian terhadap lingkungan sekitar. Walaupun deterjen yang digunakan ABC

Laundry adalah deterjen ramah lingkungan, namun *ABC Laundry* tetap perlu memperhatikan limbah pembuangan sabun deterjen dari hasil cucianya agar tidak mencemari lingkungan sekitar. Dalam menjalankan suatu bisnis seorang produsen harus menjaga hubungan baik dengan pelanggan dan masyarakat sekitar lokasi usaha karena lingkungan bisnis memiliki dampak yang besar bagi jalannya operasional perusahaan.

2. Walaupun berdasarkan analisis finansial pendirian waralaba *ABC Laundry* ini menguntungkan, namun pemilik tetap harus mempertahankan tingkat penjualan dengan menjaga kualitas hasil cucian dan pelayanan yang baik. Serta juga meningkatkan penjualan dengan menambah produk layanan, adanya program-program pemasaran dan juga menambah beberapa gerai di lokasi yang strategis.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus, Harjito dan Martono. (2011). *Manajemen Keuangan*. Cetakan Ke-1, Edisi Ke-2. Yogyakarta : Ekonisia.
- Astuti, Sri Wahyuni. (2015). *Manajemen Pemasaran*. Cetakan Ke-8, Edisi Ke-1. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Brealey, R.A., Myers, S.C & Allen, F. (2011). *Principles of Corporate Finance*. 10th Edition. NewYork : McGraw-Hill/Irwin.
- Byrd, Mary Jane and Megginson, Leon. (2012). *Small Business Management: An Entrepreneur's Guidebook*. 7th Edition. NewYork : McGraw-Hill Irwin.
- Clark, Tim., Osterwalder, Alexander and Pigneur, Yves. (2012). *Business Model You : A One-Page Method For Reinventing Your Career*. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc.
- Darmawan, Ciputra. (2016). *Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis Bengkel Motor Henry*. Jurnal Manajemen, Vol. 15, No.2.
- Darmawi, Herman. (2016). *Manajemen Risiko*. Edisi Ke-2. Jakarta : Bumi Aksara.
- David, Fred R. (2011). *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep*. Edisi Ke-12. Jakarta : Salemba Empat.
- Dermawan, Syahrial. (2014). *Manajemen Keuangan Lanjutan*. Edisi Ke-1. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Diatin, I., Sobari, M. P. dan Dharmasati, A. S. (2007). Analisis Rencana Bisnis Budidaya Ikan Palmas Ornatipinis (*Polypeteus Ornatippinis*) Di Dermaga Fish Culture Bogor. *Buletin Ekonomi Perikanan*, Vol. VII, No. 1.
- Durri, A., Saifi, M. dan Azizah, D. F. (2016). Analisis Kelayakan Usaha Dalam Rangka Rencana Pengembangan Usaha (Studi Kasus Pada PO. Zena Pariwisata Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 35, No. 2.
- Ekawati, Erni. (2015). *Manajemen Keuangan*. Cetakan Ke-10, Edisi Ke-1. Tangerang Selatan : Universitas Terbuka.

- Garrison, Brewer dan Noreen. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Griffin, Ricky W. (2013). *Management*. 11th Edition. Ohio : South-western.
- Handoko, T. Hani. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jilid 2. Yogyakarta : BPF.
- Hansen, Don R. dan Maryanne M.Mowen. (2011). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Harisudin, Mohd. (2011). Competitive Profile Matrix sebagai Alat Analisis Strategi Pemasaran Produk atau Jasa. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis*, Vol. 7 No. 2 Perbruari 2011: 80-84.
- Hendro. (2011). *Dasar - Dasar Kewirausahaan*. Jakarta : Erlangga.
- Hunter, M. (2013). "A Typologi of Entrepreneurial Opportunity". *Economics, Management & Financial Markets Journal*, Volume 8 Nomor 2 hal 128-166.
- Ikatan Akuntansi Indonesia. (2015). *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK)*.
- Kasmir. (2013). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Keown, A.J., dkk. (2011). *Prinsip dan Penerapan Manajemen Keuangan*, Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2. Jakarta : Indeks.
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary. (2012). *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Jilid 1, Edisi Ke-13. Jakarta : Erlangga.
- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane. (2012). *Marketing Management*. 14th Edition. New Jersey : Pearson Prentice Hall, Inc.
- Laksmana, Indrarini and Yang, Ya-wen. (2015). Product Market Competition and Corporate Investment Decisions. *Review of Accounting and Finance*, Vol. 14 Iss: 2, pp.128 – 148.
- Maulana, Agus. (2016). *Manajemen Strategik*. Cetakan Ke-2, Edisi Ke-2. Tangerang Selatan : Universitas Terbuka.

- Mulyadi. (2012). *Akuntansi Biaya*, Edisi ke-5. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Munawir. (2014). *Analisa Laporan Keuangan*. Yogyakarta : Liberty
- Nafarin, M. (2012). *Penganggaran Rencana Kerja perusahaan*. Edisi Ke-1. Jakarta : Salemba Empat.
- Oprea, Alina. (2010). The Importance Of Investment Feasibility Analysis. *Journal of Property Investment & Finance*, Vol. 28 Iss: 1, pp.58 – 61.
- Pearce, John A. dan Robinson, Richard B. (2013). *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 42 Tahun 2007 Tentang Waralaba.
- Prastowo, Dwi. (2015). *Analisis Laporan Keuangan Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Raharjaputra, Hendra, S. (2011). *Manajemen Keuangan dan Akuntansi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Rangkuti, Freddy. (2014). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. (2012). *Studi Kelayakan Bisnis & Investasi*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Husnan, Suad. (2014). *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta : BPFE
- Robbins, P.S. and Coulter M. (2016). *Management*. 13th Edition. Harlow, England: Pearson.
- Rudi dan Ambarriani, A. S. (2014). *Analisis Kelayakan Bisnis Es Bang Joe Di Purwokerto*. E-Journal Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Rudianto. (2012). *Pengantar Akuntansi - Konsep dan Teknik Penyusunan Laporan Keuangan*. Jakarta : Erlangga.

- Saghaei, Maryam. (2012). *Strategic Planning For A Lubricant Manufacturing Company*. Journal of Business and Management Research.
- Sinaga, Dadjim & Saragih, Herlina J. R. (2013). *Studi Kelayakan Investasi Pada Proyek Dan Bisnis Dalam Perspektif Iklim Investasi Perekonomian Global: Teori dan Aplikasinya dalam Menilai Investasi Modal dalam Proyek dan Bisnis*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Shojaei, M. R., Taheri, N. S. and Mighani M. A. (2010). *Strategic Planning for a Food Industry Equipment Manufacturing Factory, Using SWOT Analysis, QSPM, and MAUT Models*.
- Solihin, Ismail. (2012). *Manajemen Strategik*. Jakarta : Erlangga.
- Sudana, I Made. (2015). *Manajemen Keuangan Perusahaan*. Edisi Kedua. Jakarta : Erlangga.
- Sulistyo, Budi. (2013). *Analisis Manajemen Strategi Perusahaan Pada PT Adira Finance*. E-Journal Universitas Gunadarma.
- Sumarsono, Sonny. (2009). *Manajemen Bisnis Waralaba*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Tandelilin, Eduardus. (2016). *Manajemen Investasi*. Cetakan Ke-7, Edisi Ke-1. Tangerang Selatan : Universitas Terbuka.
- Tioriman, V., Kasih, Y. dan Lestari, R. B. (2014). *Roti Penyet Olen (Perencanaan Pendirian Usaha Roti Penyet)*. Jurnal eprints STMIK GI MDP & MDP Business School.
- Umar, Husein. (2007). *Studi Kelayakan Bisnis*. Edisi Ke-3 revisi. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wijaya, Jeany Oktavia. (2016). *Business Plan : UD Fruiti – U*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya* Vol. 5, No. 1.