

STUDI KELAYAKAN BISNIS PRODUKSI dan PEMASARAN CAKE DI KOTA BANDUNG (KASUS DI CV. YEYE GROUP)

Andri Rachmat Kumalasian Nasution¹ dan Nurhadi²

^{1,2}Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Jenderal Achmad Yani, Indonesia

andri.rachmatk@lecture.unjani.ac.id¹, nurhadi@lecture.unjani.ac.id²

Abstrak

CV. Yeye group merupakan salah satu perusahaan kuliner yang memproduksi dan menjual beberapa jenis makanan cepat saji, diantaranya adalah mie ramen, batagor, baso, ayam bakar, dan lain-lain. Mereka berencana untuk membuka usaha kuliner yang baru dengan jenis makanan berbeda, yaitu kue kering dan basah, agar menjangkau konsumen yang lebih luas. Studi kelayakan bisnis dilakukan untuk mengetahui besar kebutuhan modal usaha yang diperlukan guna mendirikan bisnis, serta besar potensi pasar dan tingkat kelayakan usaha apabila direalisasikan. Beberapa aspek yang diperhatikan adalah aspek pasar, pemasaran, teknis, teknologi, organisasi, manajemen, dan keuangan. Alat analisis yang digunakan adalah analisis usaha berdasarkan nilai *Profitability Index* (PI), *Payback Period* (PP), *Return of Investment* (ROI), *Net Present Value* (NPV), *Interest Rate or Return* (IRR), dan analisis risiko. Hasil analisis kelayakan menunjukkan bahwa usaha ini layak untuk direalisasikan, yang ditunjukkan oleh analisis aspek keuangan dengan nilai PI lebih dari 1 dan nilai PP kurang dari 3 tahun.

Kata kunci: Studi Kelayakan Bisnis, analisis risiko, ROI, NPV, PP, PI.

Abstract

CV. Yeye group is one of the culinary companies that produces and sales different types of fast food, including ramen noodles, batagor, meatballs, grilled chicken, and others. They planned to open a new culinary business with different types of food, namely dry and wet cakes, to reach a wider consumer. The new business planned by the company is making factories and marketing dry and wet cakes. Business feasibility studies were conducted to determine the amount of business capital requirements to establish a business, as well as the large market potential and level of business feasibility if realized. Some aspects that were considered included aspects of market, marketing, technical, technology, organization, management, and finance. The analytical tools used in this study were business analysis based on the value of Profitability Index (PI), Payback Period (PP), Return of Investment (ROI), Net Present Value (NPV), Interest Rate or Return (IRR), and risk analysis. The results of the feasibility analysis showed that this business was feasible to be realized, which was indicated by the analysis of financial aspects with a PI value of more than 1 and a PP value of less than 3 years.

Keyword: Business feasibility study, risk analysis, ROI, NPV, PP, PI.

1. Pendahuluan

Kota Bandung merupakan salah satu tujuan pariwisata yang diminati oleh wisatawan, terbukti dari terus meningkatnya jumlah wisatawan yang mengunjungi kota Bandung dalam beberapa tahun terakhir ini. Pertumbuhan tersebut tergambar pada Tabel 1. Seiring dengan pesatnya pertumbuhan wisatawan di Bandung Raya berdampak kepada pertumbuhan industri ekonomi dibidang industri kuliner, hal tersebut terbukti dengan melihat Tabel 2.

CV. Yeye group merupakan salah satu perusahaan kuliner yang memproduksi dan menjual beberapa jenis makanan cepat saji, diantaranya adalah mie ramen, batagor, baso, ayam bakar, dan lain-lain. Saat ini, mereka berencana untuk membuka usaha kuliner yang baru dengan jenis makanan berbeda, yaitu kue kering dan basah. Karena itu, studi kelayakan bisnis perlu untuk dilakukan guna mengetahui besar kebutuhan modal usaha yang diperlukan dalam mendirikan bisnis, serta besar potensi pasar dan tingkat kelayakan usaha apabila direalisasikan.

Info Makalah:

Dikirim : 04-07-19;

Revisi 1 : 04-22-19;

Revisi 2 : 06-25-19;

Diterima : 07-11-19.

Aspek yang diperhatikan adalah kelayakan investasi terhadap pendapatan. Adapun tujuan dari studi ini adalah untuk mengetahui berapa estimasi kebutuhan investasi dan kelayakan usaha apabila direalisasikan serta estimasi keuntungan yang diperoleh dalam kurun waktu kurang dari 3 tahun.

2. Metode

Menurut Kasmir dan Jakfar (2009), studi kelayakan bisnis adalah suatu kegiatan yang mempelajari secara mendalam tentang kegiatan, usaha, dan bisnis dijalankan. Adapun metode yang dilakukan pada studi ini mengikuti pedoman studi kelayakan yang ditulis oleh Kasmir dan Jakfar (2009, 2015).

Kasus serupa dengan populasi berbeda pernah dibahas oleh Purnawan, Limbong, dan Hartoyo (2012) namun belum secara rinci menjelaskan mengenai riset pasar yang dilakukan. Rankuti

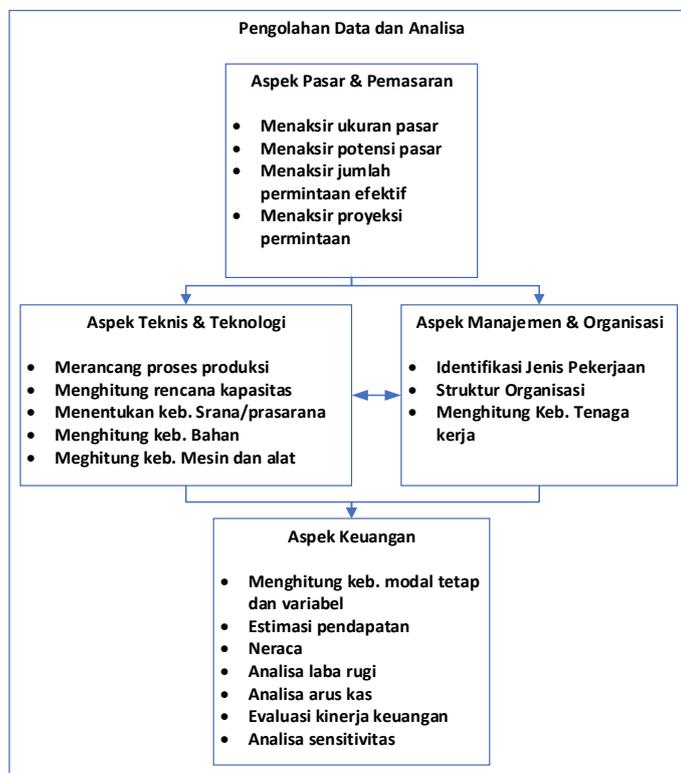
(1997) menjelaskan bahwa riset pasar adalah kegiatan penelitian di bidang pemasaran yang dilakukan secara sistematis mulai dari perumusan masalah, tujuan penelitian, pengumpulan data, pengolahan data, dan interpretasi hasil studi. Aspek studi kelayakan yang diuji pada studi ini adalah aspek pasar dan pemasaran, teknik dan teknologi, organisasi dan sumber daya manusia, dan keuangan. Langkah-langkah studi yang dilakukan dapat dilihat pada Gambar 1.

Tabel 1. Data Kunjungan Wisatawan Kota Bandung

Tahun Ke- (dalam milyar rupiah)			
1	2	3	4
35.834.475	34.647.240	36.712.729	44.663.441

Tabel 2. Peningkatan Nilai Tambah Bruto Kota Bandung.

Tahun Ke- (dalam milyar rupiah)			
1	2	3	4
1418,77	1769,22	2141,06	2374,59



Gambar 1. Tahapan dalam Pengolahan Data dan Analisa.

3. Hasil dan Pembahasan

Batasan yang digunakan dalam melakukan studi ini adalah sebagai berikut:

- i. Perusahaan memproduksi brownies kukus dan bolu kukus,
- ii. Kue basah/kering diproduksi oleh pihak luar, perusahaan menerima jadi dan dapat langsung dijual
- iii. Lokasi usaha telah ditetapkan
- iv. Segmentasi penjualan telah ditetapkan
- v. Varian produk yang akan dipasarkan perusahaan hanya brownies kukus dan bolu kukus, dan kue kering/basah,

Studi ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2008) yang dimaksud dengan studi kuantitatif adalah “metode yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan

instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Hipotesis yang ditetapkan oleh pemilik perusahaan yaitu usaha ini dapat memberikan keuntungan (balik modal) kurang dari 3 tahun. Pada bab ini akan dibahas mengenai segmentasi, target pasar, dan penempatan posisi produk di pasar dan selanjutnya akan dibahas mengenai studi kelayakan dari aspek pasar, aspek teknis, aspek organisasi, dan aspek keuangan.

a. Strategi Bauran Pemasaran

Tempat pemasaran dilakukan di kawasan perbelanjaan Metro Trade Center Jl. Soekarno hatta dan Gedung Muhammadiyah Jl. Sukajadi. Perusahaan menetapkan strategi harga yang lebih murah dari pesaing dengan kualitas yang sama.

b. Ukuran Pasar

Jumlah Pengunjung rata-rata harian yang datang ke pusat perbelanjaan Metro Trade Center Jl. Soekarno Hatta Kota Bandung disajikan pada Tabel 3 dan pengunjung rata-rata harian yang datang ke kawasan Gedung Muhammadiyah Jl. Sukajadi Kota Bandung disajikan pada Tabel 4. Tabel 3 merupakan data sekunder yang didapatkan dari manajemen, sedangkan data pada Tabel 4 merupakan data primer yang didapatkan dengan cara pengamatan selama 3 bulan.

Tabel 3. Jumlah Pengunjung MTC Soetta.

LOKASI X	Rata-Rata Pengunjung (Orang)						
HARI	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU	MINGGU
Rata-Rata	4.605	4.581	4.999	5.135	5.224	5.339	5.243

Tabel 4. Jumlah Pengunjung Gedung Muhammadiyah Sukajadi.

LOKASI Y	HARI PENGAMATAN (Orang)						
MINGGU KE	MINGGU	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU
1	1.754	1.773	2.149	1.261	1.537	1.576	2.312
2	2.008	989	1.556	1.021	1.747	1.701	2.403
3	1.978	898	835	1.087	1.751	2.192	2.217
4	2.227	1.232	1.276	1.526	1.101	1.381	1.562
Rata-Rata	1992	1223	1454	1224	1534	1713	2124

c. Aspek Pasar

Pada subbab ini akan dibahas mengenai target pasar yang dituju, pangsa pasar, dan potensi pasar efektif penjualan produk.

i. Target Pasar

Dari Tabel 3 didapatkan angka rata-rata pengunjung (\bar{X}) yang dapat memberi informasi mengenai jumlah target pasar di MTC adalah sebagai berikut :

$$\bar{X}_x = (4.605 + 4.581 + 4.999 + 5.135 + 5.224 + 5.339 + 5.243)/7 \text{ hari}$$

$$\bar{X}_x = 5.018 \text{ pengunjung/hari.}$$

Dari Tabel tersebut didapatkan angka rata-rata pengunjung (\bar{X}) yang dapat memberi informasi mengenai jumlah target pasar di Gedung Muhammadiyah Setiabudi adalah sebagai berikut :

$$\bar{X}_y = (1.992 + 1.223 + 1.454 + 1.224 + 1.534 + 1.713 + 2.124)/7 \text{ hari}$$

$$\bar{X}_y = 1.609 \text{ pengunjung/hari.}$$

ii. Market Share

Untuk menentukan market share, peneliti melakukan pengolahan data kuisisioner mengenai minat responden untuk menjadikan yeye group sebagai produk utama dalam membeli kue. Kuisisioner-kuisisioner yang digunakan pada studi ini mengacu kepada kuisisioner yang digunakan oleh Hodgetts & Kuratko (2000). Tabel 5 menjelaskan jumlah responden yang berminat untuk menjadikan yeye group produk utama.

Tabel 5. *Market Share*

No	Lokasi	Jumlah Responden	Jumlah Pemilih	Persentase
1	Metro Trade Center	39	13	33%
2	Rata-Rata Gedung Muhammadiyah	44	11	25%

iii. Potensi Pasar Efektif

Perhitungan jumlah pasar efektif tahun pertama dengan membandingkan jumlah pasar potensial pangsa pasar pada masing-masing lokasi. Tabel 6 menjelaskan perhitungan jumlah pasar efektif yang dapat dikuasai perusahaan. Berdasarkan riset pasar mengenai jenis produk yang biasa dibeli konsumen maka omset/minggu tersebut diklasifikasikan berdasarkan varian produk dan didapatkan informasi seperti pada Tabel 7. Data pada Tabel 6 dan Tabel 7 didapatkan dari hasil kuisioner. Dengan pertimbangan kemampuan sumber daya dalam membuat produk, pihak perusahaan memutuskan hanya akan menjual produk brownies kukus, bolu kukus, dan jajanan pasar sehingga potensi pasar efektif perusahaan disajikan pada Tabel 8.

Tabel 6. Potensi Pasar Efektif

	Jumlah Responden	Jumlah Pemilih
Pasar Potensial / minggu	Rp 472.692.467,95	Rp 220.402.556,82
<i>Market Share</i>	33%	27%
Jumlah Pasar Efektif / minggu	Rp 157.564.155,98	Rp 58.774.015,15

Tabel 7. Persentase Potensi Pasar Efektif Berdasarkan Jenis Produk.

No.	Pilihan	Persentase Lokasi X	Omset Lokasi X/minggu (Rp.)	Persentase Lokasi Y	Omset Lokasi Y/minggu (Rp.)
1	Brownies Kukus	22%	35,275,557	19%	11,302,695
2	Bolu Kukus	20%	31,748,002	19%	10,925,939
3	Brownies Panggang	12%	18,813,631	11%	6,404,861
4	Bolu Panggang	6%	9,406,815	6%	3,390,809
5	Kue Tart	4%	7,055,111	7%	4,144,322
6	Pie	8%	12,934,371	6%	3,767,565
7	Donat	6%	9,406,815	12%	7,158,374
8	Kue Jajanan Pasar	7%	11,758,519	12%	6,781,617
9	Lainnya	13%	21,165,334	8%	4,897,835
Jumlah		100%	157,564,156	100%	58,774,015

Tabel 8. Potensi Pasar Efektif Perusahaan.

No.	Pilihan	Omset Lokasi X / minggu	Omset Lokasi Y / minggu
1	Brownies Kukus	Rp 35,275,557	Rp 11,302,695
2	Bolu Kukus	Rp 31,748,002	Rp 10,925,939
3	Kue Jajanan Pasar	Rp 11,758,519	Rp 6,781,617
Jumlah		Rp 78,782,078	Rp 29,010,251

d. Aspek Teknik

i. Menentukan Jumlah Permintaan

Jumlah produksi perlu diketahui untuk dapat menghitung kapasitas produksi, kebutuhan bahan baku, dan memperkirakan pengeluaran atau pendapatan. Pada kasus ini dihitung jumlah produksi dari omset/minggu yang didapatkan dari perhitungan aspek pasar kemudian dibagi dengan rata-rata harga penjualan produk sejenis pesaing sehingga didapatkan informasi seperti pada Tabel 9 dan 10.

Tabel 9. Jumlah Permintaan Produk/hari Lokasi X

Metro Trade Center						
No.	Varian produk	Tahun ke -	Omset/Minggu	Rata-rata harga produk/Pcs	Kebutuhan produksi / minggu (Pcs)	Kebutuhan produksi / hari (Pcs)
1	Brownies Kukus	1	Rp. 35,275,557	Rp. 35,000	1.008	144
		2	Rp. 42,330,669	Rp. 35,000	1.209	173
		3	Rp. 50,796,803	Rp. 35,000	1.451	207
2	Bolu Kukus	1	Rp. 31,748,002	Rp. 35,000	907	130
		2	Rp. 38,097,602	Rp. 35,000	1.089	156
		3	Rp. 45,717,122	Rp. 35,000	1.306	187
3	Kue Jajanan Pasar	1	Rp. 11,758,519	Rp. 2,000	5.879	840
		2	Rp. 14,110,223	Rp. 2,000	7.055	1.008
		3	Rp. 16,932,268	Rp. 2,000	8.466	1.209

Tabel 10. Jumlah Permintaan Produk/hari Lokasi Y

Gedung Muhammadiyah						
No	Varian produk	Tahun ke -	Omset/Minggu	Rata-rata harga produk/Pcs	Kebutuhan produksi / minggu (Pcs)	Kebutuhan produksi / hari (Pcs)
1	Brownies Kukus	1	Rp 11,302,695	Rp. 35,000	323	46
		2	Rp 13,563,234	Rp. 35,000	388	55
		3	Rp 16,275,881	Rp. 35,000	465	66
2	Bolu Kukus	1	Rp 10,925,939	Rp. 35,000	312	45
		2	Rp 13,111,126	Rp. 35,000	375	54
		3	Rp 15,733,352	Rp. 35,000	450	64
3	Kue Jajanan Pasar	1	Rp 6,781,617	Rp. 2,000	3.391	484
		2	Rp 8,137,941	Rp. 2,000	4.069	581
		3	Rp 9,765,529	Rp. 2,000	4.883	698

Data tersebut dihasilkan dari kuisioner yang dibagikan kepada calon konsumen, Omset/minggu didapatkan dari hasil kuisioner, Rata-rata harga produk/pcs didapatkan dari hasil survey dan wawancara pada usaha dengan produk sejenis, Kebutuhan produksi / minggu hasil pembagian omset/minggu dengan rata-rata produk/pcs, Kebutuhan produksi/hari didapatkan dari kebutuhan produksi/minggu dibagi dengan jumlah hari/minggu.

ii. Menentukan kapasitas produksi

Menentukan kapasitas produksi dilakukan untuk mengetahui kebutuhan mesin yang harus disiapkan dalam memproduksi produk cake.

- Kapasitas disain/kapasitas teoritis

Kapasitas disain/kapasitas teoritis merupakan jumlah produksi maksimal yang dapat dihasilkan oleh fasilitas produksi pada kondisi yang ideal (teoritis). Kapasitas disain pada studi ini diambil dari hasil perhitungan jumlah produksi dari produk yang akan dipasarkan di tabel sebelumnya sehingga didapat kapasitas disain seperti pada Tabel 11.

Tabel 11. Kapasitas Desain Perusahaan per Hari.

No.	Varian produk	Unit / Hari		
		Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3
1	Brownies Kukus	190	228	274
2	Bolu Kukus	174	209	251
Total		364	437	525

- Kapasitas efektif

Kapasitas efektif merupakan jumlah produksi maksimal yang dapat dihasilkan oleh fasilitas produksi pada kondisi yang realistis yaitu mempertimbangkan kehilangan seperti produk cacat. Berdasarkan wawancara pada perusahaan dengan bidang sejenis, didapatkan informasi dalam memproduksi biasanya terjadi kehilangan sebesar 2 % dari jumlah produksi keseluruhan. Kapasitas efektif dapat dihitung menggunakan rumus berikut.

$$\begin{aligned} \text{Kapasitas efektif} &= \text{Kapasitas desain} / \text{Efisiensi} \\ \text{Efisiensi} &= 1 - \text{Kehilangan} \\ \text{Maka,} \\ \text{Kapasitas efektif} &= 364 / (1 - 2\%) \\ &= 372 \text{ unit/hari} \end{aligned}$$

Dengan cara perhitungan yang sama, didapatkan kapasitas efektif produksi perusahaan setiap harinya selama 3 tahun. Hasil disajikan pada Tabel 12.

Tabel 12. Kapasitas Produksi Efektif Perusahaan per Hari.

No.	Varian Produk	Tahun 1 (unit/hari)	Tahun 2 (unit/hari)	Tahun 3 (unit/hari)
1	Brownies Kukus	198	238	285
2	Bolu Kukus	174	209	251
	Total	372	447	536

iii. Menentukan kebutuhan Mesin

Dalam menentukan jumlah mesin perlu diketahui faktor-faktor yang dapat dikendalikan perusahaan. Adapun faktor tersebut adalah jam kerja perusahaan yang terdiri dari 7 jam/shift, Shift kerja per hari adalah 1 shift/hari, hari kerja per bulan adalah 30 hari, dan utilitas mesin sebesar 35%. Kebutuhan mesin dapat diketahui dengan menggunakan perhitungan berikut.

$$\text{Kebutuhan Mesin} = \frac{\text{Keb. Kapasitas}}{\text{Kapasitas 1 unit mesin}}$$

Sehingga didapatkan kebutuhan mesin untuk produksi bolu dan brownies tertera pada Tabel 13.

Tabel 13. Kebutuhan Mesin / Tahun.

Mesin	Tahun1	Tahun 2	Tahun 3
Oven	2	3	3
Mixer	2	3	3

$$\text{Kebutuhan Mesin oven tahun 1} = \frac{372 \frac{\text{Produk}}{\text{hari}} \times 1 \frac{\text{hari}}{7 \text{ jam}}}{\left(\frac{60 \text{ produk}}{45 \text{ menit}} \right) \frac{\text{jam}}{\text{mesin}} \times 60 \frac{\text{menit}}{1 \text{ jam}} \times 35 \%}$$

$$\text{Kebutuhan Mesin oven tahun 1} = \frac{\frac{368}{7 \text{ jam}}}{\left(\frac{60 \times 60 \times 35}{45 \times 100} \right) \frac{\text{jam}}{\text{mesin}}}$$

$$\text{Kebutuhan Mesin oven tahun 1} = 1.90 \text{ mesin} \approx 2$$

iv. Menentukan kebutuhan Bahan Baku

Adapun kebutuhan bahan yang dibutuhkan untuk produksi selama 3 tahun kedepan adalah seperti pada Tabel 14 untuk produk brownies dan Tabel 15 untuk rekapitulasi kebutuhan bahan (termasuk bolu). Jumlah permintaan tepung terigu/hari pada Tabel 14 didapatkan dari perhitungan 198 produk/hari (lihat Tabel 12) dikalikan dengan jumlah kebutuhan bahan/produk yaitu 150 dan didapatkan angkat 29.706 gram/hari. Jumlah terigu yang dibutuhkan/kemasan pada Tabel 14 didapatkan dari perhitungan permintaan terhadap bahan/hari dibagi dengan ukuran kemasan. Begitu selanjutnya untuk bahan yang lain. Kemasan pada tabel 14 dan 15 dapat berupa karung, kotak, karton, dsb.

Tabel 14. Kebutuhan Bahan Baku Brownies.

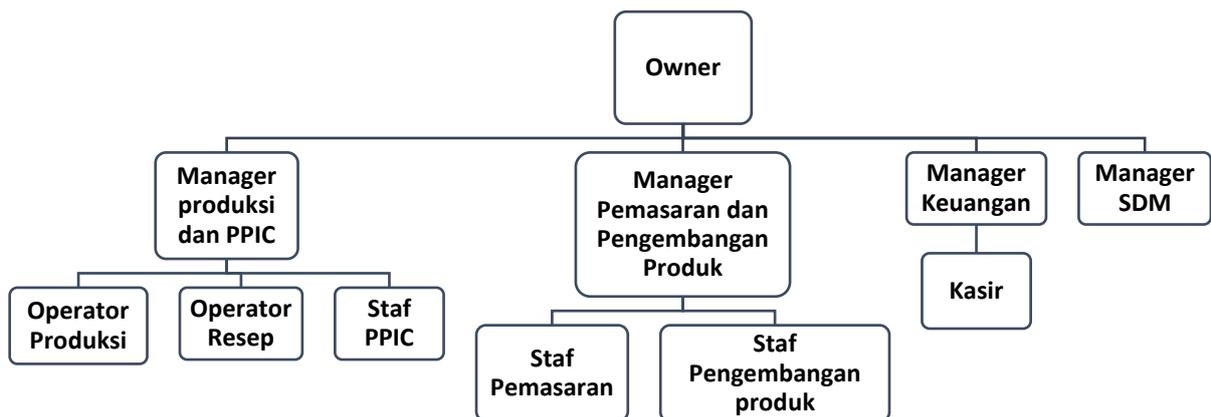
No.	Bahan Baku	Satuan	Ukuran Kemasan	Kebutuhan bahan/produk	permintaan terhadap bahan/hari	jumlah bahan yang dibutuhkan/Kemasan
1	Tepung terigu	gram	25.000	150	29.706	1,19
2	Gula pasir	gram	50.000	200	39.607	0,79
3	Pengembang kue	gram	20.000	15	2.971	0,15
4	Telur ayam	gram	15.000	250	49.509	3,30
5	Susu kental manis	gram	375	125	24.755	66,01
6	Minyak goreng	ml	2.000	150	29.706	14,85
7	Pewarna makanan berbagai rasa	ml	1.000	12,5	2.475	2,48
8	Air mineral	ml	19.000	150	29.706	1,56
9	Kotak kemasan	Lembar	1	1	198	198,04
10	Coklat Bubuk	g	25.000	50	9.902	0,40
11	Coklat Batang	G	1.000	25	4.951	4,95
12	Plastik	Lembar	1	1	198	198,04

Tabel 15. Rekapitulasi Kebutuhan Bahan Baku.

No.	Bahan	Satuan	Kebutuhan Bahan Tahun 1		Jumlah Tahun 1	Pembulatan Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3
			Brownies	Bolu				
1	Tepung terigu	Karung	1,19	1,39	2,58	3	4	1
2	Gula pasir	Karung	0,79	0,52	1,31	2	2	2
3	Pengembang kue	Pail	0,15	0,13	0,28	1	1	3
4	Telur ayam	Peti	3,30	2,90	6,20	7	8	4
5	Susu kental manis	Kaleng	66,01	87,09	153,10	154	184	5
6	Minyak goreng	Bantal	14,85	17,42	32,27	33	39	6
7	Pewarna makanan berbagai rasa	Botol	2,48	2,18	4,65	5	6	7
8	Air mineral	Galon	1,56	1,38	2,94	3	4	8
9	Kotak kemasan	Pemesanan	198,04	174,18	372,22	373	447	9
10	Coklat Bubuk	Karung	0,40	0,00	0,40	1	1	10
11	Coklat Batang	pack	4,95	0,00	4,95	5	6	11
12	Plastik	Pemesanan	198,04	174,18	372,22	373	447	12
13	Keju Bakery	Karton	0,00	2,18	2,18	3	3	13
14	Keju Cheedar	Karton	0,00	2,18	2,18	3	3	14

e. Aspek Organisasi

Untuk menentukan kelayakan pada aspek organisasi perlu dilakukan identifikasi kebutuhan pekerja yang dibagi menjadi 2 bagian yaitu bagian produksi dan bagian komersial yang selanjutnya perlu dipaparkan deskripsi pekerjaan yang akan dilakukan oleh pekerja. Identifikasi kebutuhan tersebut dengan keadaan sumber daya misalnya lulusan, usia, keahlian, dan sebagainya. Hasil dari identifikasi kebutuhan organisasi ini adalah struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan. Gambar 2 merupakan struktur organisasi yang dapat terbentuk berdasarkan uraian-uraian pekerjaan yang telah dipaparkan. Tabel 16 menunjukkan jumlah kebutuhan pegawai yang harus di rekrut setiap semesternya.



Gambar 2. Rancangan Struktur Organisasi.

Tabel 16. Jumlah Kebutuhan Pegawai.

No	Nama jabatan	Jumlah orang yang diperlukan Pada Semester Ke – (orang)					
		1	2	3	4	5	6
I	Di Bagian Produksi						
	A. Pekerja langsung :						
	1. Operator Resep	1	1	1	1	1	1
	2. Operator Produksi	3	3	3	5	5	5
	B. Pekerja tak langsung						
	1. Keamanan	1	1	1	1	1	1
	2. Supir	1	1	1	1	1	1
	3. Kernet	1	1	1	1	1	1
II	Di Bagian Komersial						
	1. Pemilik Perusahaan	-					
	2. Manajer Produksi dan PPIC	1	1	1	1	1	1
	3. Manajer Keuangan	1	1	1	1	1	1
	4. Manajer Pemasaran dan Pengembangan Produk	Untuk sementara jabatan dipegang pemilik perusahaan					
	5. Manajer SDM	Untuk sementara jabatan dipegang pemilik perusahaan					
	6. Kasir dan penjaga kedai	4	4	4	4	4	4
	Total	13	13	13	15	15	15

f. Aspek Keuangan

Analisa kelayakan ekonomi dilakukan dengan memperhatikan arus kas perusahaan (lihat Tabel 17) dan kinerja keuangan perusahaan (lihat Tabel 18) seperti *return of investment*, *profit margin*, *profitability index*, dan *payback period*. Apabila kinerja keuangan memenuhi syarat-syarat yang ditentukan maka usaha dinyatakan layak.

Analisa arus kas dan kinerja keuangan dilakukan untuk melihat pergerakan arus kas mulai dari uang kas masuk sampai kemana uang tersebut mengalir (kas keluar) dan untuk lebih meyakinkan dalam pengambilan keputusan usaha layak atau tidak. Dengan melihat arus kas dan kinerja keuangan dapat membantu dalam menganalisa usaha layak atau tidak untuk dijalankan.

Tabel 17. Arus Kas Perusahaan.

Uraian	Tahun Ke - 0	Tahun Ke - 1	Tahun Ke - 2	Tahun Ke - 3
ALIRAN KAS MASUK				
Investasi	Rp 1.903.536.400			
Laba Bersih		Rp 482.395.357	Rp 676.160.855	Rp 909.400.110
Total Kas Masuk	Rp 1.903.536.400	Rp 482.395.357	Rp 676.160.855	Rp 909.400.110
ALIRAN KAS KELUAR				
Modal Tetap	Rp 1.723.926.500			
Modal Kerja	Rp 179.609.900			
Total Kas Keluar	Rp 1.903.536.400		Rp 20.700.000	
TOTAL KAS	Rp -	Rp 482.395.357	Rp 655.460.855	Rp 909.400.110
Kumulatif	Rp (1.903.536.400)	Rp (1.421.141.043)	Rp (765.680.188)	Rp 143.719.922
PAYBACK PERIODE	2 Tahun 10 Bulan 16 Hari			

Dari Tabel 17 dapat diketahui bahwa estimasi arus kas mengalami peningkatan terus selama 3 tahun usaha. Dilihat dari arus kas tersebut usaha dapat dikatakan layak karena pemilik perusahaan menetapkan bahwa usaha sebaiknya mengalami balik modal kurang dari 3 tahun usaha. Dari Tabel juga diterangkan bahwa *net profit* mengalami peningkatan terus selama 3 tahun usaha, kemudian profit margin lebih dari nol persen, PI lebih dari 1 kali lipat sehingga dapat dinyatakan usaha layak dijalankan karena semua kinerja keuangan perusahaan yang dianalisa memenuhi syarat yang ditentukan oleh pemilik perusahaan.

Analisa kinerja keuangan perusahaan perlu dilakukan untuk lebih meyakinkan dalam pengambilan keputusan usaha layak atau tidak. Dalam hal ini, dilakukan analisa dengan melihat *profit margin*, *return of investment*, dan *profitability index* hal ini seperti dilakukan oleh Jumingan (2009). Penelitian Amaly, Praptono, dan Iqbal (2015) juga membahas mengenai kinerja keuangan dari *Net profit*, *IRR*, dan *payback period*.

Tabel 18. Kinerja Keuangan Perusahaan.

	Tahun Ke-0	Tahun Ke-1	Tahun Ke-2	Tahun Ke-3
Total Investasi	Rp 1.903.536.400		Rp 20.700.000	
Net Profit		Rp 482.395.357	Rp 676.160.855	Rp 909.400.110
Total Sales		Rp 5.174.030.294	Rp 6.208.836.352	Rp 7.450.603.623
Profit Margin		9%	11%	12%
Return On Investment	3,37%			
Profitability Index	1,09			

Dari Tabel 18 diketahui bahwa *net profit* mengalami peningkatan terus selama 3 tahun usaha, kemudian *profit margin* dan *ROI* lebih dari nol persen, dan *Profitability Index* lebih baru 1 kali lipat, sehingga dapat dinyatakan usaha layak dijalankan karena semua kinerja keuangan perusahaan yang dianalisa memenuhi syarat yang ditentukan.

g. Analisis Sensitifitas

Pembahasan aspek keuangan pada bab sebelumnya menggambarkan keadaan ideal usaha yang akan dijalani, dalam kenyataannya tidak selalu operasional sesuai dengan perencanaan, maka dari itu perlu dilakukan analisa risiko untuk mengetahui keadaan keuangan perusahaan apabila terjadi hal-hal yang tidak terduga seperti naiknya harga bahan langsung, naiknya harga bahan tidak langsung, penjualan menurun, dan lain-lain.

Resiko yang dipertimbangkan antara lain:

- i. Pesimis 1 (P1) : harga produk tetap, harga bahan langsung naik hingga 3 %, dan harga bahan tidak langsung naik hingga 40 %. Asumsi tersebut dipilih karena pertimbangan ekonomi di Kota Bandung yang beberapa tahun terakhir selalu mengalami peningkatan, khususnya pada bahan tidak langsung berupa gas yang peningkatan harganya cukup tinggi.
- ii. Pesimis 2 (P2) : Harga produk turun 5% dan Harga bahan Tetap. Asumsi tersebut dipilih karena perusahaan ingin menjadi pemimpin dari segi harga.
- iii. Pesimis 3 (P3) : harga produk tetap, harga bahan tetap, dan permintaan turun 10%. Asumsi tersebut dipilih karena pertimbangan adanya factor dari kejenuhan konsumen ataupun upaya dari pesaing untuk mendapatkan konsumen.

Tabel 19. Rekapitulasi Perbandingan Kinerja Keuangan Dengan Skenario Pesimis.

	Skenario Normal	Skenario P1	Skenario P2	Skenario P3
Total Sales	Rp 18,833,470,269	Rp 18,833,470,269	Rp 17,683,230,777	Rp 16,950,123,242
Total Net Profit	Rp 2,067,956,323	Rp 1,711,097,809	Rp 743,667,123	Rp 1,341,265,831
Profitability Index	1.09	0.90	0.39	0.709020692
IRR	3.37%	-5.15%	-32%	-14.40%
Payback Periode	2 Tahun 9 Bulan 16 Hari	> 3 tahun	> 3 tahun	> 3 tahun

Tabel 19 menunjukkan hasil rekapitulasi kinerja keuangan jika scenario-skenario pesimis yang telah dijelaskan sebelumnya terjadi. Kolom pertama menunjukkan scenario normal yang artinya tidak terjadi 3 kejadian pesimis, jika kondisi tersebut terlaksana maka total penjualan dari perusahaan adalah sebesar Rp. 18.833.470.269, total net profit sebesar Rp. 2.067.956.323, dengan PI 1.09 yang menunjukkan besaran keuntungan setelah balik modal adalah sebesar 9 %, IRR 3.37 %, dan payback periode kurang dari 3 tahun. Rekapitulasi kinerja keuangan ketiga scenario pesimis dapat dilihat pada kolom-kolom selanjutnya.

Kesimpulan

Investasi awal perusahaan yang harus disiapkan untuk mendirikan dan menjalankan usaha ini adalah sebesar Rp. 1.880.715.400,-. Ditinjau dari kriteria penilaian investasi dapat dinilai layak karena memenuhi persyaratan yang diberikan pemilik perusahaan yaitu balik modal kurang dari 3 tahun namun perusahaan perlu mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan seperti telah disebutkan di analisis sensitifitas.

Daftar Pustaka

- Amaly, N. F., Praptono, B., dan Iqbal, M. (2015). Analisis Kelayakan Pembukaan Cabang Coffee Shop Kedai Sabi Di Tamansari, Kota Bandung Ditinjau Dari Aspek Pasar, Aspek Teknis, Dan Aspek Finansial. *E-Proceeding of Engineering*, 2(2), 4548–4555.
- Hodgetts, R. M., dan Kuratko, D. F. (2000). *Effective Small Business Management* (7th ed.). Florida: Wiley Publishing.
- Jumingan. (2009). *Studi Kelayakan Bisnis: Teori dan Pembuatan Proposal Kelayakan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir dan Jakfar. (2009). *Studi Kelayakan Bisnis* (Kedua). Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Kasmir dan Jakfar. (2015). *Studi Kelayakan Bisnis* (Revisi). Jakarta: Prenada Media.
- Purnawan, A. H., Limbong, W. H., dan Hartoyo, S. (2012). *Kajian Pengembangan Usaha IKM Pangan Komoditas Roti dan Kue di Kota Bogor (Studi Kasus Brownies Elsari , Bogor)*. 7(1), 74–84.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.