

**STUDI KELAYAKAN USAHA DAN *BUSINESS PLAN*
MATABELO BANDUNG FLORIST**

***BUSINESS FEASIBILITY STUDY AND MATABELO BANDUNG FLORIST
BUSINESS PLAN***

Abdullah Al'Aliyi Surtawijaya

Dr. Dedi Sulistiyo Soegoto, M.T.

Fakultas Pascasarjana Universitas Komputer Indonesia (UNIKOM)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan studi kelayakan usaha untuk mendirikan Matabelo Bandung Florist dan juga penyusunan *business plan* sebagai panduan usaha. Studi kelayakan yang dilakukan meliputi aspek lingkungan industri, aspek pasar, aspek pemasaran, aspek teknik, aspek manajemen, aspek sumber daya manusia dan aspek finansial. Formulasi strategi bisnis dihasilkan melalui GE McKinsey Matrix, BCG Matrix dan TOWS Matrix. Hasil penelitian menunjukkan Matabelo Bandung Florist memenuhi setiap aspek kelayakan baik secara finansial maupun non-finansial. Hasil *Net Present Value* (NPV) menunjukkan nilai positif, *Profitability Index* (PI) menunjukkan nilai di atas angka satu dan periode pengembalian selama satu tahun dan tujuh belas hari. Penelitian juga menghasilkan strategi-strategi bisnis yang dapat dilakukan dan menunjukkan bahwa Matabelo Bandung Florist memiliki prospek usaha yang kompetitif dan profitabel.

Kata Kunci : studi kelayakan, business plan, strategi bisnis

ABSTRACT

This research aims to conduct a business feasibility to establish Matabelo Bandung Florist and also making of a business plan as a business guide. The feasibility study includes industrial environment aspects, market aspects, marketing aspects, technical aspects, management aspects, human resources aspects and financial aspects.. Business strategy formulation is produces through GE McKinsey Matrix, BCG Matrix and TOWS Matrix. The result shows that Matabelo Bandung Florist fulfilled every aspect of feasibility both financial and non-financial aspects. Net Present Value (NPV) show a positive value, Profitability Index (PI) shows values above number one and payback periods in one year and seventeen days. The research also produces business strategies that could be carried out and showed that Matabelo Bandung Florist have competitive and profitable business prospects.

Keywords : *feasibility study, business plan, business strategy*

1. Pendahuluan

Wirausahawan dalam melakukan kegiatan usahanya tidak terlepas dari persaingan. Langkah bisnis yang akan diambil oleh wirausahawan harus memiliki dasar kuat dengan mempertimbangkan berbagai aspek, sehingga sebuah analisis kelayakan bisnis mutlak diperlukan wirausahawan. Kematangan dalam perencanaan dalam usaha juga memegang peranan penting untuk dapat memenangkan persaingan.

Matabelo Bandung merupakan sebuah perusahaan perorangan yang bergerak di bidang kerajinan tangan (*craft*). Usaha ini telah berdiri sejak tahun 2012 dan berlokasi di Kota Bandung. Produk yang diproduksi dan dipasarkan pada saat awal berdiri yaitu kerajinan tangan kotak tissue flanel dan toples hias. Matabelo Bandung terus berinovasi sehingga produknya semakin bervariasi dan sejak tahun 2014 sudah mulai menjual produk buket bunga. Produk buket bunga Matabelo Bandung berbeda dari buket bunga pada umumnya, dikarenakan menggunakan bunga tiruan atau bunga artifisial. Seiring dengan berjalannya waktu, produk buket bunga artifisial Matabelo Bandung mendapatkan respon positif dari pasar sehingga menjadi produk utama atau *core product* yang diproduksi dan dipasarkan. Matabelo Bandung selain menjual buket bunga artifisial juga cukup dikenal sebagai usaha yang menjual berbagai perlengkapan pesta, boneka dan jasa bungkus kado.

Produk buket bunga hidup atau bunga asli masih menjadi pilihan utama di Kota Bandung dengan beberapa titik penjualan utama yang telah dikenal selama puluhan tahun yaitu di pasar-pasar bunga. Data riset pasar Matabelo Bandung pada tahun 2018 menunjukkan

total permintaan pasar buket bunga asli di Kota Bandung selama jangka waktu satu tahun diperkirakan sebanyak 540.000 unit.

Data riset pasar Matabelo Bandung pada tahun 2018 menunjukkan total permintaan pasar buket bunga artifisial di Kota Bandung selama jangka waktu satu tahun yaitu sebanyak 38.880 unit. Matabelo Bandung dominan sebagai *market leader* dengan persentase pangsa pasar buket bunga artifisial sebesar 46%.

Persaingan ketat diakibatkan bisnis buket bunga artifisial berada pada pasar persaingan sempurna di mana terdapat banyak pembeli dan penjual, kompetitor sangat mudah keluar masuk pasar. Kompetitor terbesar dalam bisnis buket bunga yaitu penjual buket bunga asli yang memiliki penjualan tahunan sebanyak 540.000 unit jauh mengalahkan penjualan tahunan buket bunga artifisial yang masih sebanyak 38.840 unit saja. Matabelo Bandung perlu mendirikan Matabelo Bandung Florist agar dapat lebih fokus di persaingan bisnis buket bunga sehingga dapat merebut pasar buket bunga asli. Matabelo Bandung belum melakukan studi kelayakan dan belum memiliki *business plan* sebagai panduan untuk menjalankan Matabelo Bandung Florist.

Tujuan yang diharapkan dari studi kelayakan dan penyusunan *business plan* yaitu untuk mengetahui kondisi lingkungan internal dan eksternal Matabelo Bandung Florist, mengetahui kelayakan usaha Matabelo Bandung Florist, mengetahui strategi perusahaan yang dapat dilakukan untuk pengembangan usaha Matabelo Bandung Florist dan mengetahui prospek usaha yang kompetitif dan profitabel pada usaha Matabelo Bandung Florist.

2. Kajian Pustaka

2.1 Manajemen

Perusahaan selalu mempunyai tujuan yang ingin diraih baik saat didirikan maupun saat perusahaan telah berjalan. Menurut Kasmir (2013:64), untuk meraih suatu tujuan dari perusahaan diperlukan suatu alat yang disebut sebagai manajemen. Manajemen dan organisasi adalah dua hal yang merupakan kesatuan dan tidak dapat dipisahkan. Alat untuk meraih suatu tujuan adalah manajemen, sedangkan tempat untuk meraih suatu tujuan adalah organisasi.

2.2 Kewirausahaan

Kewirausahaan disimpulkan oleh Kasmir (2013:21) sebagai suatu kemampuan atau kompetensi untuk menciptakan suatu kegiatan usaha. Definisi kewirausahaan menurut Hisrich dalam Franky Slamet et al. (2018:5) yaitu proses menciptakan sesuatu yang baru yang mempunyai nilai atau *value* dengan melakukan pengorbanan secara waktu, tenaga, fisik, resiko finansial, kepuasan, sosial, kebebasan pribadi dan menerima imbalan moneter.

2.3 Manajemen Strategi

Manajemen strategi menurut Fred & Forest (2016:3) didefinisikan sebagai sebuah seni serta sains di dalam memformulasi, mengimplementasi atau menerapkan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang mewujudkan organisasi agar dapat memperoleh tujuannya. Fokus dari manajemen strategi berdasarkan definisinya yaitu pengintegrasian manajemen, produksi dan operasi, *marketing* atau pemasaran, akuntansi dan keuangan, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi yang dilakukan untuk mencapai kesuksesan organisasi.

2.4 Studi Kelayakan

Studi kelayakan merupakan kegiatan menganalisis, melakukan pengkajian dan meneliti berbagai aspek untuk suatu proyek yang akan dilaksanakan atau telah dilaksanakan sehingga dapat memberikan keputusan kelayakan proyek ditinjau dari manfaat baik dari sisi *financial benefit* maupun *social benefit* (Efi & Yosep, 2017).

2.4.1 Aspek Lingkungan Industri

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) menurut Hening dan Lilis (2009:173) perlu dilakukan dikarenakan merupakan teknik yang digunakan secara luas untuk memilih strategi yang sesuai berkenaan dengan faktor internal (*strength & weakness*) serta faktor eksternal (*opportunity & threat*). Identifikasi SWOT menghasilkan poin-poin untuk pembuatan IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factors Analysis Summary*). Nilai IFAS dan EFAS menurut Wiagustini dan Permatyawati dalam Diana & Abdrizal (2017:240) penting diketahui sebagai dasar perusahaan untuk menjalankan strategi bisnis yang sesuai dengan kondisi perusahaan. SFAS (*Strategic Factors Analysis Summary*) merangkum hasil IFAS dan EFAS yaitu berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman menjadi hanya sekitar sepuluh faktor saja (Abdul Rauf, 2014:430).

2.4.2 Aspek Pasar

Data permintaan atau penjualan diperlukan sebagai dasar dilakukannya peramalan permintaan atau peramalan penjualan untuk proyeksi keuangan. Peramalan permintaan (*forecasting demand*) merupakan tingkat permintaan yang diharapkan akan terjadi untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang (Eucharistia & Wayan,

2017). Metode peramalan permintaan dapat didasari model matematika yang menggunakan data historis (Barbosa et al., 2015).

2.4.3 Aspek Pemasaran

Perusahaan hendaknya mengetahui pasar dimana produk atau jasa yang akan diproduksi dan ditawarkannya (Husein Umar, 2015:58), hal tersebut dilakukan melalui STP marketing (*Segmenting, Targeting, Positioning*).

2.4.4 Aspek Teknik

Menentukan lokasi penjualan menurut Rahma Wahdiniwaty et al. (2018:42) dapat meningkatkan minat konsumen untuk membeli, setiap perubahan lokasi akan menurunkan niat beli dari *customer*.

Perencanaan produksi erat kaitannya dengan masalah posisi (*positioning*) perusahaan. Menurut Kasmir (2015:89), persoalan utama dalam kaitannya dengan posisi perusahaan yaitu pemilihan strategi produksi, pemilihan dan perencanaan produk dan perencanaan kualitas.

2.4.5 Aspek Manajemen

Perencanaan SDM merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk mendefinisikan berapa banyak karyawan yang dibutuhkan dengan tingkat keahlian dan pengalaman tertentu, seperti apa karir karyawan dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan (Ai Rosita & Falahah, 2017:26).

Pengorganisasian menurut Sugiyo (dalam Rahman et al., 2017:43) merupakan upaya untuk mengatur tugas pembagian kerja antar anggota organisasi.

2.4.6 Aspek Sumber Daya Manusia

Perencanaan aspek sumber daya manusia menurut Hasibuan (dalam Rillya et al., 2018:1919) merupakan

proses peramalan sumber daya manusia dari suatu organisasi di masa depan sehingga berbagai langkah dapat diambil untuk menjamin bahwa kebutuhan dapat dipenuhi. Analisis pekerjaan (*job analysis*) menurut Bratton dan Gold (dalam Mangaleswaran & Kirushanthan, 2015:31) terdiri dari mengumpulkan data dan menerapkannya dengan menerapkan deskripsi pekerjaan (*job description*), spesifikasi pekerjaan (*job spesification*) dan standar pekerjaan (*job standard*).

Aspek produktivitas (*productivity*) dari sumber daya manusia perlu diperhatikan dan diatur.

2.4.7 Aspek Finansial

Aspek yang paling penting dalam menilai kerja perusahaan adalah aspek finansial (Suryo Azdkiyono et al., 2016:2405). Kelayakan usaha yang akan dianalisis dilakukan dengan memperhatikan nilai NPV (*net present value*), PI (*profitability index*) dan periode pengembalian (*payback period*). Nilai NPV berdasarkan dari keuntungan bersih yang didapatkan di akhir periode proyek atau investasi. Periode pengembalian (*payback period*) atau dapat juga disingkat PBP merupakan jangka waktu pengembalian dari investasi yang dilakukan. Nilai PI atau *profitability index* menunjukkan perbandingan antara nilai *present value* dan penerimaan dengan *present value* dari investasi (Fitra Abdullah, 2015:304).

2.5 Formulasi Strategi

Formulasi strategi dilakukan melalui GE McKinsey Matrix, TOWS Matrix dan BCG Matrix. Matriks GE McKinsey merupakan matriks sembilan sel (3x3) yang digunakan untuk melakukan analisis portofolio dalam proses perencanaan strategis suatu

perusahaan (Martiza Tsakalerou, 2015:95). TOWS (*Threat, Opportunity, Weakness, Strength*) matrix merupakan alat atau *tools* pelengkap dari analisis SWOT yang digunakan untuk menerapkan strategi (Imran Aslan et al., 2011:97). BCG *matrix* menunjukkan pemetaan yang sangat berguna berdasarkan kekuatan dan kelemahan produk atau layanan dalam hal profitabilitas saat ini serta arus kas (Ioana et al., 2009:271).

2.6 Prospek Umum Usaha

Usaha yang kompetitif menurut Sukati et al. (dalam Rezky Kurniawan et al., 2018:150) merupakan usaha yang berfokus kepada bagaimana meningkatkan nilai (*value*) kepada *customer* dengan menyediakan produk atau layanan yang lebih bernilai dibandingkan kompetitor.

Usaha yang dijalankan harus dinilai profitabel atau menguntungkan. Menurut Tulsian (dalam Diyan Lestari, 2017:230), *profitability* atau keuntungan dapat didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan atas suatu investasi untuk menghasilkan keuntungan atau laba.

2.7 Business Plan

Zuckerman (dalam Maxwell Ayodele et al., 2017:3) menerangkan bahwa *business plan* merupakan laporan tertulis tujuan bisnis yang meliputi konsep bisnis, rencana pemasaran, rencana operasional dan keuangan. Hasil pembuatan *business plan* dapat menjadi panduan untuk menjalankan dan mengembangkan bisnis. Isi dari *business plan* mencakup segala informasi yang diperlukan tentang bisnis dan harus dapat dipahami semua pihak termasuk pihak yang sama sekali belum mengetahui tentang industri

3. Metode

Studi kelayakan yang dilakukan melalui berbagai aspek yang meliputi

aspek lingkungan industri, aspek pasar, pemasaran, teknik, manajemen, sumber daya manusia dan finansial.

Aspek lingkungan industri perusahaan dilakukan melalui analisis baik secara internal maupun eksternal. Hasil yang didapatkan yaitu poin-poin yang merupakan identifikasi SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Hasil identifikasi SWOT akan menjadi dasar pembuatan tabel IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*), EFAS (*External Factors Analysis Summary*) dan SFAS (*Strategic Factors Analysis Summary*).

Analisis aspek pasar meliputi permintaan dan penjualan yang terjadi saat ini maupun perkiraan atau peramalan di masa yang akan datang. Data permintaan dan data penjualan diperlukan untuk menjadi dasar estimasi peramalan (*forecasting*) permintaan pasar dan penjualan di masa yang akan datang serta metode peramalan yang dinilai sesuai.

Analisis aspek pemasaran yang meliputi program atau strategi pemasaran yang didasari STP (*Segmenting, Targetting, Positioning*). Penerapan bauran pemasaran atau *marketing mix* juga ditinjau untuk dilakukan analisis sehingga dapat terlihat usaha perusahaan dalam kaitannya dengan aspek pemasaran.

Analisis aspek teknik yang dipertimbangkan meliputi penentuan lokasi toko dan juga lokasi lantai produksi serta pemilihan dan perencanaan produk.

Aspek manajemen meliputi perencanaan dan pengorganisasian. Pendekatan yang dilakukan untuk membuat perencanaan yaitu pendekatan campuran yaitu melalui kombinasi pendekatan atas-bawah (*top-down*), pendekatan bawah atas (*bottom-up*).

Analisis pengorganisasian dilakukan dengan memperhatikan langkah dalam pengorganisasian, asas organisasi yang diterapkan dan struktur organisasi yang dirancang serta prestasi organisasi yang diinginkan.

Aspek sumberdaya manusia yang akan dilakukan analisis ditinjau melalui tiga hal yaitu *planning* (perencanaan), *jobdesk analysis* dan juga *productivity*. Penilaian dalam tiga poin tersebut dapat menjadi pertimbangan dalam penentuan strategi perusahaan khususnya dalam bidang sumber daya manusia.

Analisis aspek keuangan dilakukan sebagai dasar penting sebuah kelayakan usaha yang dalam penelitian ini meliputi perhitungan *net present value* (NPV), *profitability index* (PI) dan *payback period*.

Formulasi strategi dilakukan melalui tiga cara yaitu melalui GE McKinsey Matrix, BCG Matrix dan TOWS Matrix. Masing-masing akan menghasilkan strategi-strategi hasil dari analisis sesuai dengan cara atau metode yang digunakan. Hasil strategi akan menjadi pertimbangan untuk proses pengembangan usaha.

Penyusunan *business plan* dilakukan melalui proses atau metode pada umumnya dengan memperhatikan aspek-aspek yang dinilai penting. Hasil dari *business plan* yang telah disusun harus dapat membantu sebagai panduan dalam menjalankan dan mengembangkan bisnis bagi pihak perusahaan.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1 Aspek Lingkungan Industri

Kondisi lingkungan internal dan eksternal yang terdapat pada Matabelo Bandung Florist teridentifikasi melalui observasi dan analisis.

Tabel 1. Strength Matabelo Bandung Florist

Strength
1. Produk memiliki <i>lifetime</i> lama
2. Seni handmade memiliki value lebih
3. Harga jual fleksibel
4. Harga produk variatif serta kompetitif
5. Produk berkualitas dengan kombinasi warna cantik
6. Produk unik dan sulit ditiru sempurna
7. Pemasaran sudah melalui online dan offline
8. Lokasi toko strategis
9. Karyawan loyal telah bekerja bertahun-tahun

Tabel 2. Weakness Matabelo Bandung Florist

Weakness
1. Fokus pemasaran masih di Kota Bandung.
2. Proses produksi masih secara manual.
3. Ketergantungan tinggi terhadap SDM handal.
4. Edukasi ekstra terkait keberadaan buket bunga artifisial.
5. Modal terbatas mengandalkan perputaran penjualan.
6. Promosi berbayar online maupun offline belum dilakukan.

Tabel 3. Opportunity Matabelo Bandung Florist

Opportunity
1. Pembeli dari segala kalangan dan usia.
2. Tidak ada masa decline produk.
3. Banyak sekolah dan kampus ternama di Kota Bandung.
4. Pamor Kota Bandung sebagai kota kembang.
5. Bahan baku mudah didapatkan dan bervariasi.
6. Acara wisuda dan kelulusan yang berkala setiap tahun .
7. Jumlah supplier bahan baku cukup banyak
8. Kompetitor baru tidak mudah masuk pasar.
9. Pembeli skala besar dari institusi pendidikan dan perusahaan.

Tabel 4. Threat Matabelo Bandung Florist

Threat
1. Bahan baku sebagian besar impor.
2. Kompetitor cukup banyak namun hanya individu.
3. Produk sulit dipatenkan.
4. Perang harga dengan buket bunga asli..
5. Penjualan saat off season cukup jatuh.

Hasil identifikasi SWOT dijadikan dasar untuk melakukan pembuatan

IFAS yang menghasilkan skor 3,75 dan juga EFAS yang menghasilkan skor 3,88.

4.2 Aspek Pasar

Peramalan permintaan (*demand*) dan peramalan penjualan atau omzet selama periode tiga tahun ke depan menjadi fokus dari penilaian aspek pasar. Metode peramalan permintaan atau *demand* yang dianggap paling sesuai yaitu metode *Exponential Smoothing* dengan $\alpha = 1$ sedangkan metode peramalan penjualan yang dianggap paling sesuai yaitu metode *Regression / Trend Analysis*. Hal ini dikarenakan memiliki nilai MAD, MSE dan MAPE yang terkecil dibandingkan dengan nilai hasil dari metode peramalan lainnya.

4.3 Aspek Pemasaran

Segmentasi pasar yang menjadi sasaran yaitu fokus mencakup wilayah Kota Bandung yaitu laki-laki maupun perempuan yang berumur 12-70 tahun. Target dari Matabelo Bandung Florist yaitu khususnya pelajar atau mahasiswa di Kota Bandung. Matabelo Bandung Florist melakukan *positioning* sebagai *florist* bunga artifisial dengan produk yang sangat variatif dan juga memiliki harga kompetitif yang sangat sesuai dengan kantong pelajar dan mahasiswa.

Produk yang dipasarkan sebagai *core product* yaitu buket bunga artifisial. Harga diterapkan bervariasi sehingga dapat menyesuaikan *budget customer*. Lokasi penjualan berada di Balubur Town Square (BALTOS) Kota Bandung. Promosi yang dilakukan yaitu secara *online* melalui *website*, *social media* dan *marketplace* dan *offline* melalui toko.

4.4 Aspek Teknik

Lokasi penentuan toko yaitu di Balubur Town Square (BALTOS). Hal yang menjadi pertimbangan adalah lokasi yang sangat mudah dijangkau, dekat dengan kampus-kampus ternama serta menjangkau segala kalangan pengunjung.

Lokasi produksi berada di Jalan Jurang Kota Bandung. Jarak tidak jauh dari lokasi toko yang masih berjarak di bawah 2 kilometer, ketersediaan staf produksi di sekitar lokasi serta jarak yang dekat dengan tempat tinggal pemilik usaha menjadi pertimbangan sehingga mudah dijangkau dan dilakukan pengawasan.

Perencanaan produk dilakukan tidak dilakukan divisi khusus dikarenakan belum memiliki divisi atau bagian R & D (*Research & Development*). Proses perencanaan produk secara pribadi dilakukan dengan matang oleh pemilik usaha sebelum dipasarkan dan diproduksi masal.

4.5 Aspek Sumber Daya Manusia

Tahap *planning* atau perencanaan dilakukan dengan mempertimbangkan jumlah total karyawan yang dibutuhkan setiap divisi, kualifikasi yang dibutuhkan, metode perekrutan, dan perencanaan kompensasi.

Analisis *jobdesk* atau tugas dilakukan dengan cara menyusun tugas pokok yang harus dilakukan karyawan, prosedur kerja serta mempertimbangkan beban kerja serta waktu kerja.

Tingkat produktivitas (*productivity*) karyawan ditinjau berbeda tergantung posisi bekerja. Produktivitas karyawan divisi produksi ditinjau dan dapat ditingkatkan melalui hasil produk yang dihasilkan dari sisi kecepatan dengan juga memperhatikan ketelitian dari produk yang dihasilkan. Usaha meningkatkan produktivitas penjualan dilakukan dengan cara edukasi kepada

seluruh staf penjualan agar dapat melayani *customer* dengan baik sehingga menciptakan kepuasan, menjadi pelanggan serta merekomendasikan kepada orang lain.

4.6 Aspek Manajemen

Proses pembuatan suatu perencanaan dilakukan melalui pendekatan campuran yang merupakan kombinasi pendekatan Atas-Bawah (*Top-Down*) dan pendekatan Bawah-Atas (*Bottom-Up*).

4.7 Aspek Keuangan

Aspek keuangan mencakup modal awal usaha, proyeksi laba rugi, proyeksi *cash flow* serta kelayakan investasi.

Modal atau investasi awal usaha Matabelo Bandung Florist yaitu sebesar Rp75.095.000,00. Modal kerja bulan pertama yaitu sebesar Rp54.137.500,00. Proyeksi laba bersih pada tahun ke-1 sebesar Rp147.520.278,00, tahun ke-2 sebesar Rp238.162.128,00, tahun ke-3 sebesar Rp326.767.938,00.

Hasil NPV menunjukkan Rp432.864.217,00 dan PI menunjukkan nilai 6,76. NPV yang positif dan nilai PI menunjukkan nilai yang lebih besar dari angka 1 menunjukkan bahwa usaha atau proyek dinyatakan layak untuk dijalankan. Payback period yaitu selama 1 tahun 17 hari.

4.8 Formulasi Strategi

4.8.1 GE McKinsey Matrix

Hasil skor IFAS serta EFAS dapat menjadi dasar penyusunan formulasi strategi melalui GE McKinsey Matrix yang tertera pada gambar berikut :



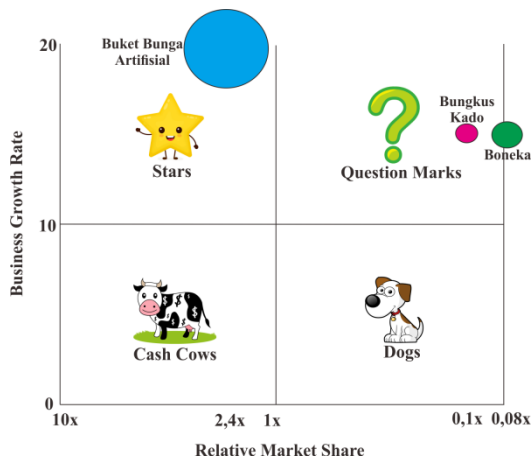
Gambar 1. Hasil GE McKinsey Matrix

Hasil GE McKinsey Matrix yang berdasarkan nilai IFAS dan EFAS menunjukkan bahwa berdasarkan Matabelo Bandung berada di posisi yang baik dalam hal kekuatan bisnisnya maupun dalam hal *industry attractiveness* pada bidang usahanya. Strategi bisnis yang tepat digunakan berdasarkan hasil GE McKinsey Matrix yaitu sebagai berikut :

1. Melakukan investasi untuk terus tumbuh semaksimal mungkin.
2. Melakukan segala upaya untuk mempertahankan kekuatan atau keunggulan yang telah dicapai.
3. Mengambil alih fungsi yang semula dilakukan oleh pemasok (integrasi ke belakang) atau oleh distributor (integrasi ke depan).

4.8.2 BCG Matrix

Lini produk dan jasa yang terdapat di Matabelo Bandung yaitu buket bunga artifisial, boneka dan jasa bungkus kado dilakukan analisis dengan membandingkan *market share* dan pertumbuhan pasar dari produk atau jasa. Hasil BCG Matrix dapat dilihat melalui gambar berikut :



Gambar 2. Hasil BCG Matrix

Produk buket bunga artifisial terdapat di kuadran *stars*, memiliki *relative market share* yang tinggi dan juga *business growth rate* yang juga tinggi. Perusahaan membutuhkan investasi untuk mempertahankan dominasi posisi produk dan mendukung terus pertumbuhan pasarnya. Strategi yang cocok dilakukan untuk posisi *stars* yaitu integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan produk, pengembangan pasar dan *joint venture*.

4.8.3 TOWS Matrix

Hasil dari TOWS matrix yaitu strategi yang berdasarkan pertimbangan dari setiap aspeknya yaitu *threat*, *opportunity*, *weakness* dan *strength*.

Strategi SO (Strength-Opportunity) yang dapat dilakukan yaitu sebagai berikut :

1. Menjaga stok produk selalu tersedia sehingga tetap variatif. (S4, O1).
2. Melakukan pengembangan produk secara berkala. (S6, O5).
3. Melakukan kerja sama dengan institusi pendidikan dan perusahaan. (S7, O9).
4. Mengikuti offline event secara berkala. (S7, O1).

5. Melakukan promosi berkala di lingkungan sekitar kampus dan lingkungan sekitar sekolah-sekolah. (S4, O3).

6. Memanfaatkan strategisnya lokasi toko dengan promosi efektif untuk mengurangi keberanian kompetitor masuk pasar. (S8, O8).

Strategi ST (Strength-Threat) yang dapat dilakukan yaitu sebagai berikut :

1. Memperkuat *brand awareness* sehingga kompetitor baru minim dilirik *customer*. (S7, T2).
2. Melakukan strategi jemput bola untuk membantu penjualan di store. (S7, T5).
3. Melakukan penyegaran produk atau varian baru secara berkala. (S5, T4).
4. Memanfaatkan strategisnya lokasi toko untuk promosi intensif sehingga kompetitor individu tidak menonjol. (S8, T2).
5. Memanfaatkan variasi harga produk agar dapat memenangkan persaingan harga di semua segmen. (S4, T4).
6. Membuat produk disertai ciri khas sehingga tidak khawatir jika produk tidak dipatenkan. (S6, T3)

Strategi WO (Weakness-Opportunity) yang dapat dilakukan yaitu sebagai berikut :

1. Melakukan pemasaran optimal kepada pembeli skala besar agar pasarnya di Kota Bandung dapat dikuasai. (W1, O9).
2. Melakukan promosi efektif secara offline di lokasi kampus dan sekolah untuk mengedukasi keberadaan dan kelebihan buket bunga artifisial (W4, O3).
3. Melakukan riset pemasaran di Kota Bandung tentang harga dan jenis produk yang paling disukai oleh berbagai kalangan dan usia. (W1, O1).

Strategi WT (Weakness-Threat) yang dapat dilakukan yaitu sebagai berikut :

1. Melakukan promosi berbayar dengan optimal baik di *online* maupun *offline* sehingga membantu penjualan saat *off season*. (W6, T5).
2. Melakukan edukasi optimal kepada pasar sehingga kelebihan buket bunga artifisial sangat menonjol. (W4, T4).
3. Melakukan fokus pemasaran yang masih sebatas Kota Bandung dengan optimal sehingga mampu lebih menguasai pasar menyaingi buket bunga asli (W1, T4).

4.9 Prospek Umum Usaha

4.9.1 Prospek Usaha yang Kompetitif

Hasil perbandingan nilai *Attractiveness Score* (AS) untuk setiap prospek usaha dituangkan melalui tabel berikut :

Tabel 5. Total Attractiveness Score Prospek Usaha

No.	Prospek Usaha	AS IFE	AS EFE	TAS (AS IFE + AS EFE)
1	Penjualan Buket Bunga Artifisial	2,75	2,88	5,63
2	Penjualan Boneka	2,52	2,5	5,02
3	Jasa Bungkus Kado	2,6	2,3	4,9

Prospek usaha yang kompetitif dilihat berdasarkan nilai Total Attractiveness Score (TAS) yang terbesar, maka berdasarkan tabel 5 urutan prospek usaha yang paling kompetitif yaitu sebagai berikut :

1. Penjualan Buket Bunga Artifisial
2. Penjualan Boneka
3. Jasa Bungkus Kado

4.9.2 Prospek Usaha yang Profitabel

Prospek usaha yang profitabel diukur melalui perhitungan *Net Profit Margin* (NPM), *Total Asset Turn Over*

(TATO) dan juga rentabilitas dari masing-masing prospek usaha.

Prospek usaha penjualan buket bunga artifisial dinyatakan profitabel dikarenakan memiliki nilai *net profit margin* positif yaitu 17%, rentabilitas positif yaitu 186,5% dan juga nilai TATO yang >1 yaitu sebesar 36,244.

Prospek usaha penjualan boneka dinyatakan tidak profitabel hanya dengan catatan jika Matabelo Bandung Florist hanya melakukan penjualan boneka saja. Hal tersebut dikarenakan memiliki nilai *net profit margin* dan rentabilitas yang negatif. Prospek usaha penjualan boneka dapat juga dinyatakan profitabel dinilai dari aspek nilai TATO yang >1 yaitu sebesar 10,022. Penilaian secara umum prospek penjualan boneka dinyatakan profitabel dikarenakan memiliki aspek nilai TATO yang positif dan juga pertimbangan bukan sebagai *core product* sehingga berpotensi menambah pemasukan (*profit*) bagi Matabelo Bandung Florist.

Prospek usaha jasa bungkus kado dinyatakan tidak profitabel hanya dengan catatan jika Matabelo Bandung Florist hanya melakukan bisnis jasa bungkus kado saja. Hal tersebut dikarenakan memiliki nilai *net profit margin* dan rentabilitas yang negatif. Prospek usaha penjualan boneka dapat juga dinyatakan profitabel dinilai dari aspek nilai TATO yang >1 yaitu sebesar 2,104. Penilaian secara umum prospek jasa bungkus kado dinyatakan profitabel dikarenakan memiliki aspek nilai TATO yang positif dan juga pertimbangan bukan sebagai *core product* sehingga berpotensi menambah pemasukan (*profit*) bagi Matabelo Bandung Florist.

4.10 Business Plan

4.10.1 Ringkasan Eksekutif

Masyarakat Indonesia mempunyai kelebihan dalam hubungan

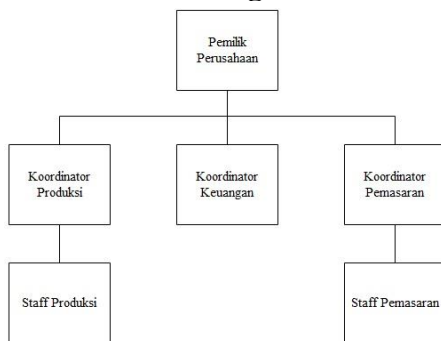
individu yang begitu erat. Kota Bandung adalah kota besar dengan daya beli masyarakat cukup baik, sejumlah institusi pendidikan yang terkenal dan *image* sebagai kota kembang. Ketiga faktor tersebut menjadi sebuah dasar perwujudan usaha yang diberi nama Matabelo Bandung Florist. Jenis produk Matabelo Bandung Florist berupa bermacam buket bunga artificial atau tiruan seperti buket bunga kertas, buket bunga satin, buket bunga flanel, buket bunga sintetis dan buket bunga boneka. Produk Matabelo Bandung Florist merupakan produk yang tergolong selalu dibutuhkan dan termasuk produk *handmade* sehingga bernilai seni dan dapat dihargai tinggi. Hal tersebut menjadikan Matabelo Bandung Florist dapat cepat berkembang dikarenakan dapat memiliki margin profit tinggi disertai volume penjualan yang cenderung tinggi dan cepat

4.10.2 Gambaran Perusahaan

4.10.2.1 Data Perusahaan

- 1. Nama Perusahaan : Matabelo Bandung Florist
- 2. Bidang Usaha : Florist / Kerajinan Tangan
- 3. Jenis Produk / Jasa : Buket Bunga Artifisial
- 4. Alamat Perusahaan : Balubur Town Square (BALTOS) Lt.D2 Blok D21 & D22. Jl.Tamansari. Kota Bandung.

4.10.2.2 Struktur Organisasi



Gambar 3. Struktur Organisasi

4.10.3 Analisis Pasar dan Pemasaran

Produk buket bunga artificial yang dihasilkan Matabelo Bandung Florist yaitu sebagai berikut :

- 1. Buket Bunga Kertas, harga Rp10.000 - Rp160.000
- 2. Buket Bunga Satin, harga Rp55.000 - Rp85.000
- 3. Buket Bunga Flanel, harga Rp15.000 - Rp85.000
- 4. Buket Bunga Sintetis, harga Rp75.000 - Rp150.000
- 5. Buket Bunga Boneka, harga Rp65.000 - Rp175.000

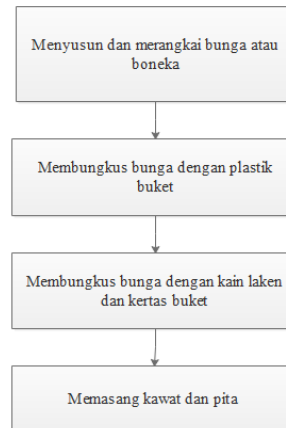
Matabelo Bandung Florist secara umum memiliki target dan segmen sebagai berikut :

- 1. Individu seluruh kalangan usia 12 tahun sampai dengan 70 tahun.
- 2. Pelajar dan mahasiswa yang akan merayakan kelulusan.
- 3. Pihak institusi pendidikan dan perusahaan perusahaan yang perlu menyelenggarakan *event* baik secara berkala maupun tidak berkala.

Pemasaran masih berfokus di Kota Bandung langsung kepada individu *end user*, *reseller*, *dropshipper* dan pihak institusi pendidikan.

4.10.4 Analisis Produksi

Proses produksi yang dilakukan masih secara *manual* tanpa ada mesin khusus yang ditunjukkan melalui gambar berikut :



Gambar 4. Langkah Umum Produksi

Kapasitas produksi rata-rata per bulan yaitu sebanyak 2400pcs buket bunga artifisial.

4.10.5 Analisis Sumber Daya Manusia

Kompetensi dan keunggulan yang hendaknya dimiliki oleh sumber daya manusia di Matabelo Bandung Florist secara umum yaitu sebagai berikut :

1. Keahlian dan ketelitian dalam merangkai bunga.
2. Keahlian dan keterampilan memotong kain dan bahan buket.
3. Komunikasi yang baik dengan orang lain disertai keramahan.
4. Kejujuran serta motivasi tinggi sehingga bekerja maksimal.
5. Ketelitian dalam perhitungan uang dan pencatatan pesanan.

Jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan Matabelo Bandung Florist ditunjukkan melalui tabel berikut :

Tabel 6. Jumlah Sumber Daya Manusia

Bagian / Divisi	Jumlah
Produksi	4
Pemasaran	6
Keuangan	1
Total	11

4.10.6 Teknologi Informasi

Pemanfaatan teknologi informasi yang dapat dilakukan untuk menunjang usaha yaitu sebagai berikut :

1. Mengubah tampilan *website* agar lebih menarik, lebih *user friendly* dan menerapkan SEO yang baik.
2. Mengoptimalkan penggunaan *social media* seperti Instagram dan Facebook agar lebih menarik calon customer.
3. Membuat akun *seller* di berbagai *online marketplace* ternama seperti Shopee, Bukalapak, Tokopedia dan lainnya.
4. Memanfaatkan iklan *online* berbayar seperti *facebook ads*, *instagram ads*, *google ads* dan lainnya.

5. Melakukan *endorse* publik figur dan serta jasa *paid promote* untuk mengenalkan produk secara lebih luas dan memperkuat brand.

4.10.7 Rencana Keuangan

Modal atau investasi awal usaha Matabelo Bandung Florist yaitu sebesar Rp75.095.000,00. Modal kerja bulan pertama yaitu sebesar Rp54.137.500,00.

Proyeksi laba bersih pada tahun ke-1 sebesar Rp147.520.278,00, tahun ke-2 sebesar Rp238.162.128,00, tahun ke-3 sebesar Rp326.767.938,00.

Proyeksi NPV menunjukkan Rp432.864.217,00 dan PI menunjukkan nilai 6,76. NPV yang positif dan nilai PI menunjukkan nilai yang lebih besar dari angka 1 menunjukkan bahwa usaha atau proyek dinyatakan layak untuk dijalankan. Payback period yaitu selama 1 tahun 17 hari.

4.10.8 Analisis Dampak dan Resiko Usaha

Dampak yang dapat terjadi terhadap masyarakat sekitar yaitu sebagai berikut :

1. Usaha-usaha sejenis dapat bermunculan dalam skala kecil dikarenakan potensi yang terlihat.
2. Tenaga kerja dapat terserap sehingga membantu perekonomian masyarakat sekitar.
3. Meningkatnya motivasi untuk bekerja khususnya di lingkungan sekitar sehingga dapat mengurangi pengangguran

Dampak yang dapat terjadi terhadap lingkungan sekitar yaitu sebagai berikut :

1. Menambah sampah limbah industri kering.
2. Limbah tidak berbahaya hanya serpihan sisa kertas atau kain dan dapat dimanfaatkan juga untuk kerajinan tangan yang dapat dipajang mempercantik lingkungan sekitar.

Resiko dalam usaha yang dapat timbul antara lain sebagai berikut :

1. Kemunculan kompetitor baru yang benar-benar fokus terhadap buket bunga dapat menjadi ancaman.
2. Keluar masuk karyawan terutama staf produksi akan mengganggu stabilitas usaha dikarenakan memegang peranan yang sangat penting

Antisipasi dari resiko usaha yang dapat dilakukan yaitu sebagai berikut :

1. Mengutamakan kualitas sehingga faktor kualitas melekat seiring dengan brand Matabelo Bandung Florist.
2. Strategi penetapan harga dilakukan dengan sangat terencana agar selalu menarik customer dan kompetitor susah masuk dan berkembang.
3. Pengembangan produk baru secara berkala penting agar tidak ditinggalkan customer dan tertinggal dari pesaing.
4. Karyawan memegang peranan penting dalam usaha terutama staf produksi, oleh karena itu harus diberikan kompensasi yang tepat serta terdapat kontrak kerja untuk meminimalisir seringnya keluar masuk karyawan.

4.10.9 Kelengkapan Perijinan

Matabelo Bandung Florist dalam pendiriannya terdapat perijinan usaha. Kelengkapan perijinan yang dapat diajukan yaitu berupa Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) dan Tanda Daftar Perusahaan (TDP).

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Faktor lingkungan internal yang terbesar pada usaha Matabelo Bandung Florist yaitu lokasi toko

strategis, sedangkan faktor lingkungan internal terkecil yaitu edukasi ekstra terkait keberadaan buket bunga artifisial. Faktor lingkungan eksternal yang terbesar pada usaha Matabelo Bandung Florist yaitu banyak sekolah dan kampus ternama di Kota Bandung sedangkan faktor lingkungan eksternal terkecil yaitu produk sulit dipatenkan.

2. Usaha Matabelo Bandung Florist memenuhi syarat kelayakan untuk dijalankan baik secara aspek finansial maupun secara aspek non-finansial.
3. Strategi yang dapat dilakukan untuk pengembangan usaha Matabelo Bandung Florist yaitu strategi kombinasi *strength-opportunity*, *strength-threat*, *weakness-opportunity*, *weakness-threat*, melakukan investasi untuk tumbuh semaksimal mungkin, melakukan segala upaya untuk mempertahankan kekuatan atau keunggulan yang telah dicapai, integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan produk, pengembangan pasar dan *joint venture*.
4. Prospek usaha yang kompetitif dan profitabel pada usaha Matabelo Bandung Florist yaitu penjualan buket bunga artifisial, penjualan boneka dan jasa bungkus kado

Daftar Pustaka

- Ai Rosita dan Falahah. "Penyelerasaan Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dengan Rencana Strategis Organisasi". *Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi Terapan* , ISSN:2407-3911, Vol.4, No.1. 2017.
- Diana dan Abdrizal. "Penentuan strategi bisnis menggunakan analisis swot dan

- matriks ifas – efas pada CV. Dinasty”. *Seminar Nasional IENACO*, ISSN:2337-4349. 2017.
- Diyan Lestari. “Profitability, Growth Opportunities, Leverage, Ukuran Perusahaan, Dan Kebijakan Dividen”, *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, ISSN:2581-2165, Vol.2., Hal 227-240. 2017.
- Efi dan Yosep. “Sistem Pendukung Keputusan Feasibility Study Untuk Menilai Kelayakan Sebuah Bisnis”, *Jurnal Wawasan Ilmiah*, ISSN:1978-8444, Vol.8, No.1. 2017.
- Eucharistia dan Wayan. “Analisis Metode Peramalan Permintaan Terbaik Produk Oxycan pada PT. Samator Gresik”, *Seminar dan Konferensi Nasional IDEC 2017*, ISSN:2579-6429. 2017.
- Fitra Abdullah. “Analisis Kelayakan Investasi Aktiva Tetap Pembelian Mesin Printing Pada PT. Radja Digital Printing Samarinda”, *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, ISSN:2355-5408, Vol.3, No.2., Hal 297-310. 2015.
- Franky, Hetty dan Mei. 2018. *Dasar-dasar Kewirausahaan Teori dan Praktik*. Jakarta : Indeks.
- Fred dan Forest. 2016. *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Jakarta : Salemba Empat.
- Hening dan Lilis. “SWOT Analysis In Strategic Management: A Case Study At Purabaya Bus Station”, *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, ISSN:2087-3735, Vol.15, No.1, Hal 171-186. 2017.
- Ioana, Adrian, Vasile Mirea, dan Cezar Balescu. “Analysis of Service Quality Management in the Materials Industry Using the BCG Matrix Method”, *Amfiteatru Economic Journal*, Vol.11, No.26, Hal 270-276. 2015.
- Kasmir. 2015. *Analisis Laporan Keuangan*. Cetakan Kelima Jakarta. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangaleswaran dan Kirthiga. “Job Description And Job Specification: A Study Of Selected Organizations In Sri Lanka”, *International Journal of Information Technology and Business Management*, ISSN:2304-0777, Vol.41, No.1. 2015.
- Mariza Tsakalerou. “ GE/Mckinsey Matrices Revisited: A Mixed Mode Tool For Multi-Criteria Decision Analysis”, *European Journal of Contemporary Economics and Management*, Vol.2, No.1. 2015.
- Maxell, Ayodotun, Fred, Augusta, dan Mercy. “Entrepreneurship Educator's Competence On University Students' Commitment To Learning And Business Plan Writing”, *Academy of Strategic Management Journal*, Vol.16, No.2. 2017.
- Rahma W., Eko B.S. dan Deden A.W. “Implementation of Recommendation Model for Determining the Marketing Area Location of Creative Industry Products”, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, Vol.225. 2018.
- Rahman, Muhamad M., dan Titin M. “Manajemen Bimbingan Dan Konseling Di SMA Negeri”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Hal 41-47. 2017.
- Rauf, Abdul. “Environmental Strategic Factor Analysis of the Tourism Industry in the South Coastel Part of Sri Lanka”, *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS)*, Vol.5, No.5, Hal 426-434. 2014.
- Rezky Kurniawan, Suyudi M., Mirwan. “ Analisis Pengaruh Kemampuan Perusahaan, Daya Respon Rantai Pasok, Dan Praktik Manajemen Rantai Pasok Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Rantai Pasok Pelumas Jawa Tengah)”, *Jurnal Bisnis STRATEGI*, ISSN:2580-1171, Vol.27, No.2., Hal 150-166. 2018.
- Rillya, Victor dan Hendra. “Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Air Manado”,

Jurnal EMBA, ISSN:2303-1174, Vol.6,
No.4. 2018.

Suryo Azdkiyo A, Budi P., Maria D.
“Analisis Kelayakan Pembukaan Toko
Tas Esgotado Ditinjau Dari Aspek
Pasar, Aspek Teknis, Dan Aspek
Finansial”, *eProceedings of
Engineering* 3.2, ISSN:2355-9365,
Vol.3, No.2. 2016.

Umar, Husein. 2015. *Studi Kelayakan
Bisnis*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka
Utama.