JIMM UNIKOM
Jurnal Ilmiah Magister Manajemen UNIKOM

STUDI KELAYAKAN DAN *BUSINESS PLAN* ALI BAKRI CAKE & DRINKS

Wandi Saputra Ali

wandi.alisaputra@yahoo.com

Abstrak

Kondisi persaingan bisnis sekarang ini semakin ketat. Berdasarkan kondisi tersebut, kita harus mampu berpikir kreatif, inovatif dan harus pandai dalam memanfaatkan peluang demi tercapainya tujuan perusahaan. Untuk Pemanfaatan peluang dalam pengembangan bisnis guna meningkatkan omzet, perusahaan perlu memilih dan menerapkan strategi bisnis yang tepat sesuai dengan kondisi perusahaan, serta melakukan analisis kelayakan bisnis dan perencanaan bisnis agar memperoleh hasil sesuai dengan harapan. Untuk menentukan layak atau tidak pengembangan tersebut dapat dilihat dari berbagai aspek studi kelayakan. Setiap aspek akan dianggap layak jika memiliki standar nilai tertentu. Aspek-aspek yang dinilai dalam studi kelayakan bisnis meliputi aspek pasar, aspek teknik, aspek hukum, aspek manajemen dan aspek keuangan. Selain itu untuk implementasi dapat diterapkan dengan pembuatan *business plan* sebagai *road map* dalam menjalan bisnis. Berdasarkan hasil dari studi kelayakan dan *business plan* pada Ali Bakri Cake & Drinks, dinilai layak dari semua aspek yang diuji. Dari segi aspek pasar telah ditetapkan strategi pemasaran, selain itu konsep serta layout sesuai dengan aspek teknik dan operasional toko. Selanjutnya dari aspek hukum, izin usaha lengkap seperti TDP, SIUP dan surat rekomendasi dari tetangga dan rt. Dari aspek manajemen penerapan fungsi organisasi POAC dan dari aspek finansial NPV sebesar Rp. 159.264.682, PI bernilai 3,75 serta *payback periode* selama 1 tahun 2 bulan 11 hari.

Kata Kunci: Peluang Bisnis, Strategi Bisnis, Studi Kelayakan, *Business Plan*.

Abstract

Conditions of business competition nowadays is getting tight. Based on these conditions, we should be able to think in a creative, innovative and must be clever in taking advantage of opportunities to achieve the objectives of the company. To exploiting business development opportunities in order to increase the turnover, company need to select and implement the right business strategy in accordance with the conditions of the company, as well as conducting feasibility analysis and business planning in order to obtain results in accordance with expectations. To determine feasible or not such development can be viewed from various aspects of the feasibility study. Every aspect will be considered eligible if it has a certain value standards. Aspects that are assessed in the business feasibility study covering market aspects, technical aspects, legal aspects, management aspects and financial aspects. In addition, to the implementation can be applied to the making of a business plan as a road map in running the business. Based on the results of the feasibility study and business plan on Ali Bakri Cake & Drinks, judged worthy of all aspects tested. In terms of the market aspects has established marketing strategy, in addition, to the concept and layout according to the aspect of technique and operational of the store. Furthermore, from the legal aspects, such as business license complete TDP , SIUP and a letter of recommendation from a neighbor and rt. From management aspects the application of functions POAC and financial aspects of the NPV Rp. 159.264.682, PI valued 3.75 and payback period for 1 year 2 months 11 days.

Keywords: Business Opportunity, Business Strategy, Feasibility Study, Business Plan.

1. Pendahuluan

Kondisi persaingan usaha sekarang ini semakin ketat, baik sektor produksi maupun jasa. Berdasarkan kondisi tersebut, kita harus mampu berpikir kreatif dan inovatif dalam membaca peluang bisnis. Dalam menyikapi suatu peluang bisnis, pemilihan dan penerapan strategi bisnis yang tepat serta analisis kelayakan bisnis sangat diperlukan untuk memperoleh hasil sesuai dengan harapan.

Analisis kelayakan merupakan perencanaan dan perhitungan yang sangat spesifik, didalam penyusunannya harus menggambarkan dengan jelas karakteristik bisnis yang sedang atau akan dilaksanakan. Rencana yang di susun dengan tepat dan cermat akan sangat membantu dalam pengambilan keputusan, arah bisnis dan cara mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan harapan.

UD. Ali Bakri merupakan sebuah perusahaan perseorangan yang berpusat di Kota Sukabumi. Perusahaan ini bergerak di bidang industri makanan dan dirikan pada tahun 1980. UD. Ali Bakri menghasilkan produk berupa kue bantal, roti, donat dan produk kue lainnya.

Jika melihat pertumbuhan omzet penjualan UD. Ali Bakri, masih menunjukan rata-rata angka pertumbuhan yang relatif kecil pertahunnya yaitu hanya sekitar 6,44% (dalam lima tahun terakhir). Rendahnya tingkat pertumbuhan penjualan tersebut, dikarenakan beberapa kendala yang dihadapi perusahaan, diataranya lokasi atau tempat penjualan kue yang terbatas yaitu hanya di lapak-lapak pasar tradisional dengan pelayanan yang standar. Selain itu cara penyajian dan pengemasan yang hanya menggunakan kantong plastik, serta kurangnya inovasi produk menjadi beberapa kendala UD. Ali Bakri dalam meningkatkan omzet penjualan.

Berdasarkan ulasan diatas, untuk meningkatkan omzet penjualan UD. Ali Bakri perlu melakukan beberapa tindakan terkait dengan kendala yang dihadapi perusahaan. Salah satunya bisa dengan cara melakukan perluasan pasar sehingga dapat meningkatkan omzet penjualan. Dalam menyikapi hal tersebut, perusahaan perlu menciptakan keunggulan kompetitif melalui riset pasar, riset produk serta penerapan strategi bersaing differensiasi dengan mengembangkan konsep toko kue untuk segemen pasar yang baru. Maka dari itu, pemilik ingin mengembangkan usaha dengan mendirikan toko kue di wilayah Sukabumi melalui formulasi strategi yang tepat serta studi kelayakan dan pembuatan *Business Plan* Ali Bakri Cake & Drinks.

Dengan melakukan studi kelayakan dan *business plan* ada beberapa tujuan yang diharapkan diantaranya: Menganalisis kondisi lingkungan perusahaan, menentukan formulasi strategi dan strategi pengembangan bisnis. Selian itu tujuan berikutnya untuk menentukan strategi pemasaran, mengidentifikasi konsep serta desain toko, mengidentifikasi izin usaha yang harus dilengkapi, mengembangkan proses manajemen berdasarkan fungsi POAC, menilai kelayakan rencana bisnis secara finansial dan menentukan *Business Plan* yang tepat sesuai hasil studi kelayakan.

2. Kajian Pustaka

2.1. Manajemen Strategi

Strategi menurut Hill and Jones (2001:4) "*an action a company takes to atterin superior performance*" diartikan sebagai tindakan yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tingkat kinerja tertinggi. Pengertian strategi terkait dengan manajemen strategi menurut David (2009:36) *art and science of formulating, implementing, and evaluating cross functional decisions that enable an organization to achieve its objectives*, yang diartikan sebagai suatu seni dan ilmu pengetahuan dalam memformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan yang lintas fungsional yang membuat suatu organisasi mampu mencapai tujuannya.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka terdapat tiga tahapan proses manajemen strategi, yaitu formulasi, implementasi dan evaluasi strategi, dan manajemen strategi berfokus pada integrasi manajemen, pemasaran, keuangan, produk/operasi, penelitian dan pengembangan dan sistem informasi untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Sedangkan tujuan manajemen strategi yaitu untuk mengeksploitasi dan menciptakan peluang yang baru dan berbeda untuk masa mendatang.Strategi perusahaan dapat dibagi menjadi tiga level, yaitu strategi korporat (*corporate strategy*), strategi bisnis *(business strategy*) dan strategi fungsional (*functional strategy*).

Strategi korporat terutama terkait dengan pemilihan arah perusahaan secara keseluruhan, pengelolaan bermacam lini produk dan unit bisnis untuk mencapai nilai yang maksimal dan pengelolaan aliran keuangan serta sumber daya lainnya dari dan ke lini produk dan unit bisnis perusahaan. *(Rumelt, Schendel & Teece, 1994 dan Campbell, Goold & Alexander, 1995 dalam Wheelen & Hunger, 2002)*.

Berdasarkan penegertian tersebut, maka strategi korporat behubungan dengan penentuan arah perusahaan secara keseluruhan (*directional strategy*), penentuan industri dimana perusahaan akan bersaing (*portfolio strategy*) dan pengkoordinasian aktivitas, transfer sumberdaya dan membagi kapabilitas antar lini produk dan unit bisnis (*parenting strategy*).

Directional strategy dapat dikategorikan menjadi empat macam, yaitu strategi integrasi (*integrastion strategy*), strategy intensif *(intensive strategy*), strategi diversifikasi (*diversification strategy*) dan strategi defensif (*defensive strategy*). Salah satu bentuk portfolio strategi adalah *portfolio analysis*, dengan analisis ini manajemen puncak (kantor pusat) memandang lini produk dan unit bisnis perusahaan sebagai rangkaian investasi atau sebagai internal banker. Perangkat yang dapat digunakan antara lain adalah *BCG Growth-Share Matrix, GE Business Screen* dan *Portfolio Matrix*. Sedangkan parenting strategy untuk menentukan koordinasi aktifitas, transfer sumberdaya dan membagi kapabilitas antar lini produk dan unit bisnis (Campbell, Goold & Alexander dalam Wheelen & Hunger, 2002).

2.2. Studi Kelayakan

Pengertian bisnis adalah kegiatan atau usaha yang dilakukan untuk memperoleh keuntungan sesuai dengan tujuan dan target yang di inginkan dalam berbagai bidang baik jumlah maupun waktu. (Kasmir dan Jakfar, 2009:5).

Keuntungan merupakan tujuan utama dalam dunia bisnis, terutama bagi pemilik bisnis baik jangka pendek maupun jangka panjang. Bentuk keuntungan yang di harapkan lebih banyak dalam bentuk finansial. Besarnya keuntungan telah ditetapkan sesuai target yang diinginkan dan sesuai dengan batas waktu.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengertian studi kelayakan bisnis adalah suatu kegiatan yang mempelajari secara mendalam tentang suatu usaha atau bisnis yang akan dijalankan dalam rangka menentukan layak atau tidak usaha tersebut dijalankan.

Untuk menentukan layak atau tidaknya suatu usaha dapat dilihat dari berbagai aspek. Aspek-aspek yang dinilai dalam studi kelayakan bisnis meliputi aspek hukum, aspek pasar, aspek finansial, aspek teknik aspek manajemen dan aspek lingkungan. Untuk menilai semua aspek ini perlu dibentuk semacam tim yang terdiri dari orang-orang yang berasal dari berbagai bidang keahlian. (Kasmir dan Jakfar, 2009:7).

Aspek pasar, untuk menilai apakah perusahaan yang akan melakukan investasi ditinjau dari segi pasar dan pemasaran memiliki peluang pasar yang dinginkan atau tidak. Atau dengan kata lain seberapa besar

potensi pasar yang ada untuk produk yang ditawarkan atau seberapa besar *market share* yang dikuasai oleh para pesaing. Kemudian bagaimana strategi pemasaran yang dijalankan.

Aspek teknis, dalam aspek ini akan diteliti adalah mengenai lokasi usaha, baik kantor pusat, cabang, pabrik dan gudang. Kemudian penentuan *layout* gedung, mesin dan perlatan. Penelitian lokasi meliputi berbagai pertimbangan apakah harus dekat dengan pasar, dekat dengan bahan baku, dekat dengan tenaga kerja, dengan pemerintahan, lembaga keuangan dan yang lainya. Kemudian mengenai penggunaan teknologi apakah padat karya atau padat modal, artinya jika menggunakan padat karya, maka akan memberikan kesempatan kerja.

Aspek hukum, dalam aspek ini yang akan dibahas adalah masalah kelengkapan dan keabsahan dokumen perusahaan, mulai dari bentuk usaha samapai izin-izin yang dimiliki. Kelengkapan dan keabsahan dokumen sangat penting, karena hal ini merupakan dasar hukum yang harus dipegang apabila dikemudian hari timbul masalah.

Aspek Manajemen, Yang dinilai dalam aspek ini adalah para pengelola usaha dan struktur organisasi yang ada. Proyek yang dijalankan akan berhasil apabila dijalankan oleh orang-orang yang professional mulai dari merencanakan, melaksanakan samapai dengan mengendalikan. Dengan demikian pula dengan struktur oraganisasi yang dipilih harus sesuai dengan bentuk dan tujuan usahanya.

Aspek Finansial, Penelitian dalam aspek ini dilakukan untuk menilai biaya-biaya apa saja yang dikeluarkan dan berapa besar biaya yang akan dikeluarkan. Kemudian juga meneliti berapa besar pendapatan yang akan diterima jika proyek dijalankan. Penelitian ini meliputi seberapa lama investasi yang ditanamakan akan kembali. Kemudian dari mana saja sumber modal dan bagaimana tingkat suku bunga yang berlaku. Metode penilaian yang digunakan natinya dengan *payback periode, net present value* dan *internal rate of return.*

2.3. *Business Plan*

Hisrich-Peters memberikan definisi sebagai berikut: *the business plan is a written document prepared by the entrepreneur that describes all the relevant external and internal elements involved in starting a new venture. It is often an integration of functional plans such as marketing, finance, manufacturing and human resources.*(Hisrich-Peters, 1995:113) Jadi *business plan* adalah dokumen tertulis yang disiapkan oleh wirausaha yang menggambarkan semua unsur-unsur yang relevan baik internal maupun eksternal mengenai perusahaan untuk memulai sewaktu usaha. Isinya sering merupakan perencanaan terpadu menyangkut pemasaran, permodalan, manufaktur dan sumber daya manusia.

Business plan juga berisi tentang rincian profit, neraca perusahaan, proyeksi aliran kas untuk dua tahun yang akan dating. Juga memuat pandangan dan ide dari anggota tim manajemen. Hal ini menyangkut strategi tujuan perusahaan yang hendak dicapai. *Business plan* dibuat dalam bentuk jangka pendek ataupun jangka panjang yang pertama kali diikuti untuk tiga tahun berjalan. *Business plan* merupakan rencana perjalanan atau *road map* yang akan diikuti oleh wirausaha.

3. Metode

Dalam pelaksanaannya, peneliti menganalisis mengenai kelayakan pengembangan usaha untuk mendirikan Toko Ali Bakri Cake & Drinks. Dalam menganalisis kelayakan usaha pendirian Ali Bakri Cake & Drinks, aspek-aspek yang akan dianalisis meliputi aspek pasar, teknik, hukum, manajemen dan financial.

Mengenai aspek pasar, data *demand* produk, harga penjualan serta strategi pemasaran merupakan data-data yang diperlukan dalam melakukan analisis aspek pasar, ini terkait untuk melakukan perhitungan proyeksi pendapatan dan peluang pasar berdasarkan data *demand* produk. Sedangkan untuk aspek teknik, data mengenai lokasi pendirian toko serta mesin dan perlatan yang akan digunakan dapat menjadi sumber untuk mengidentifikasi operasional toko yang sesuai. Untuk kelayakan usaha berdasarkan aspek hukum, tentunya dengan melengkapi dokumen-dokumen keabsahan suatu usaha akan menghindarkan perusahaan dari masalah hukum terkait izin usaha dan legalitas lain.

Untuk menjalankan suatu usaha, perlu adanya suatu manajemen yang baik. Maka dari itu aspek manajemen merupakan aspek yang akan dianalisis dalam kelayakan pendirian Ali Bakri Cake & Drinks. Struktur organisasi yang jelas terkait mengenai tanggung jawab dan deskripsi pekerjaan tentu akan sejalan dengan proses manajemen yang baik berdasarkan fungsi POAC. Sedangkan untuk penilaian kelayakan investasi dilakukan melalui analisis aspek finansial, terkait data mengenai proyeksi pendapatan, biaya investasi dan biaya operasional.

Sumber data pada penelitian kali ini berupa dokumen-dokumen yang merupakan data sekunder. Sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan dengan melakukan observasi langsung ke UD. Ali Bakri dengan mengumpulkan data berupa produk yang dihasilkan, *demand* produk, bahan baku pembuatan produk, harga penjualan produk, mesin dan peralatan yang digunakan, perizinan usaha, jumlah tenaga kerja dan struktur organisasi perusahaan.

Teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian Studi Kelayakan dan *Business Plan* Ali Bakri Cake & Drinks, menggunakan beberapa metode analisis. Untuk analisis lingkungan industri menggunakan analisis EFAS dan IFAS. Dari hasil analisis EFAS (*External Strategic Factor Summary*) dapat diketahui mengenai faktor-faktor peluang dan ancaman, sedangkan dari hasil IFAS (*Internal Strategic Factor Summary*) dapat diketahui mengenai faktor-faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Untuk menentukan arah pergerakan perusahaan melalui penyusunan formulasi strategi, dilakukan dengan beberapa metode analisis yaitu *Matrix 9 Cell, BCG Growth – Share Matrix dan GE Business Screen*. Analisis *Matrix 9 Cell* digunakan dalam menganalisis posisi perusahaan secara keseluruhan berdasarkan hasil dari perhitungan EFAS dan IFAS.

Analisis *BCG Growth – Share Matrix* juga dilakukan untuk menyusun formulasi strategi, namun berdasarakan unit bisnis atau lini produk yang dihasilkan. Dalam analisis ini, menampilkan perbedaan maupun kesamaan antar unit bisnis dalam hal posisi pangsa pasar relatif *(relative market share*) dan tingkat pertumbuhan industri. Posisi pangsa pasar relatif diterangkan sebagai rasio pangsa pasar (atau pendapatan) unit bisnis itu sendiri dalam industri yang khusus terhadap pangsa pasar (atau pendapatan) perusahaan kompetitior terbesar di industri tersebut.

Analisis *GE Business Screen* ini dilakukan sebagai analisis lanjutan dalam formulasi strategi. Dalam metode ini, analisis portofolio bisnis dilihat berdasarkan daya tarik industry (*industry attractiveness*) dan kekuatan bisnis internal (*business strength*). Dan dalam menentukan strategi bisnis yang tepat untuk diterapkan pada pengembangan bisnis didasarkan pada hasil analisis pada formulasi strategi perusahaan. Strategi secara korporat perusahaan didapat dari hasil analisis *Matrix 9 Cell*, sedangkan untuk strategi unit bisnis terkait unit produk didapat dari hasil analisis *BCG Matrix* dan *GE Business Screen*.

Mengenai studi kelayakan bisnis dalam penelitian kali ini, untuk aspek pasar analisis

dilakukan terhadap hasil peramalan *demand* produk dan penetuan strategi pemasaran melalui analisis STP (*Segmenting, Targeting and Positioning*) yang dilakukan secara deskriptif. Dalam aspek teknik, analisis dilakukan terhadap *layout* desain toko kue yang akan dikembangkan dan mesin yang akan digunakan dalam proses produksi.

Analisis mengenai *layout* desain toko dilakukan secara deskriptif, didalamnya terkait tata letak serta konsep layanan toko. Untuk menentukan mesin dan peralatan, dilakukan dengan cara melakukan observasi langsung ke perusahaan terkait spesifikasi kebutuhan mesin dan peralatan, setelah itu mencari data sekunder mengenai data spesifikasi serta harga mesin dan peralatan dari para distributor mesin. Analisis mengenai aspek hukum, dilakukan secara deskriptif berdasarkan data sekunder mengenai izin usaha yang ada diperusahaan. Analisis dalam aspek manajemen dilakukan secara deskriptif melalui penerapan fungsi POAC dalam proses manajemen toko kue yang akan dikembangkan.

Dalam aspek keuangan, analisis dilakukan secara kuantitatif yaitu melalui metode perhitungan kelayakan secara finansial dengan menghitung *Net Present Value* (NPV), *Profitability Index* (PI) dan *Payback Period*. Mengenai penyusunan *business plan*, dilakukan berdasarkan format *business plan* pada umumnya. Namun pada penelitian kali ini, untuk isi dari perencanaan bisnis tersebut disesuaikan dengan hasil analisis dari studi kelayakan yang telah dilakukan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. *Environmental Scanning*

Setelah dilakukan observasi langsung, pada tahap awal didapatkan hasil berupa kondisi eksisting (lingkungan eksternal dan internal) perusahaan UD. Ali Bakri.

Tabel 1. *Strenghts* UD. Ali Bakri.

Strenghts
• Kepercayaan konsumen
• Memiliki banyak *link supplier*
• Kualitas bahan baku yang baik
• Budaya mutu dan kualitas produk (kue bantal)
• Hubungan yang baik dengan para karyawan

Tabel 2. *Weakness* UD. Ali Bakri.

Weakness
• Proses kegiatan produksi secara manual
• *Turnover* pekerja yang cepat
• Saluran distribusi terbatas
• Pelayanan konsumen
• Kemasan produk

Tabel 3. *Opportunities* UD. Ali Bakri.

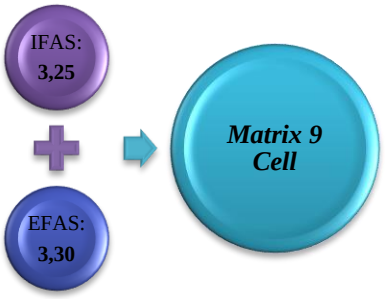
Opportunities
• Keadaan ekonomi indonesia yang baik
• Pendapatan perkapita indonesia meningkat
• Perkembangan teknologi mesin pembuat kue
• Trend gaya hidup masyarakat yang ingin pelayanan lebih baik
• Keadaan demografi indonesia , usia produktif 60% antara 15-54 tahun

Tabel 4. *Threath* UD. Ali Bakri.

Threaths
• Mudah nya pesaing baru yang masuk
• Banyaknya produk substitusi
• Kondisi persaingan yang ketat (keadaan eksisting)
• Tekanan dari produsen besar dengan sistem dan manajemen lebih baik
• Sulit untuk paten menu makanan

Setelah mengetahui mengenai kondisi internal maupun eksternal perusahaan, maka selanjutnya dilakukan tahap analisis IFAS dan EFAS. Dalam tahapan ini, pemberian nilai terhadap bobot (*weight*) dan *rating* diberikan berdasarkan hasil rapat dan diskusi dengan pihak perusahaan.

Berdasarkan hasil perhitungan IFAS dan EFAS didapatkan hasil akhir berupa angka (*summary*) sebagai berikut:

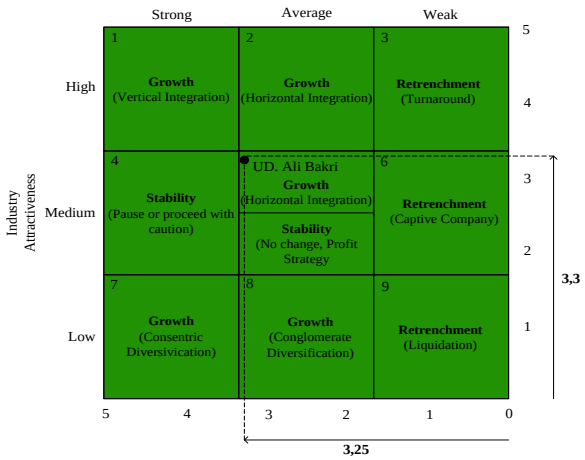


Gambar 1. Hasil Perhitungan IFAS dan EFAS.

Hasil *summary* berupa angka tersebut digunakan untuk menyusun formulasi strategi melalui analisis *Matrix 9 Cell*.

4.2. Formulasi Strategi

Dalam menentukan arah pergerakan perusahaan, dilakukan formulasi strategi melalui analisis *Matrix 9 Cell*, *BCG Growth - Share Matrix* dan *GE Business Screen*. Dalam penerapan strategi perusahaan, berdasarkan analisis *Matrix 9 Cell*, perusahaan UD. Ali Bakri secara keseluruhan berada pada posisi *growth*, dimana untuk titik pada arah vertikal (*industry attractiveness*) berasal dari jumlah skor EFAS (3.30), sedangkan untuk titik pada arah horizontal berasal dari jumlah skor IFAS (3.25), seperti terlihat pada gambar di bawah ini:

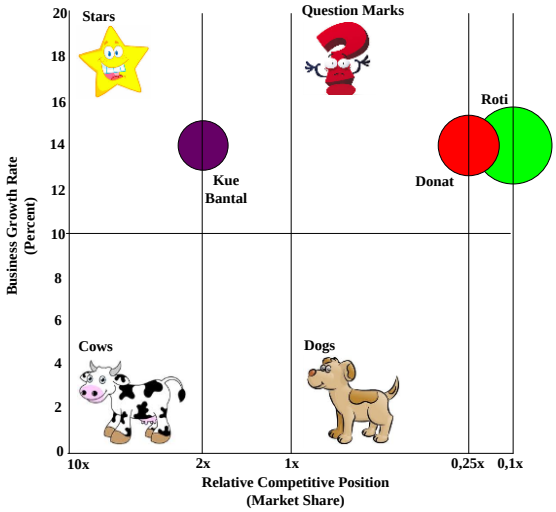


Gambar 2. *Matrix 9 Cell* UD. Ali Bakri.

Strategi perusahaan secara keseluruhan dirumuskan oleh manajemen tingkat atas dan dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Berdasarkan posisi pada *Matrix 9 Cell* di atas, dimana UD. Ali Bakri berada pada posisi *horizontal integration*, maka strategi yang dapat di terapkan adalah dengan investasi untuk mengembangkan usaha dengan secara intensif melalui pengembangan pasar dan pengembangan produk.

Dalam formulasi strategi, analisis portofolio bisnis dengan menggunakan *BCG Growth - Share Matrix dan GE Business Screen* dilakukan terhadap beberapa unit produk diataranya kue bantal, donat dan roti. Dalam penelitian kali ini, sebenarnya fokus analisis dilakukan terhadap produk kue bantal karena merupakan *core product*. Namun, analisis dilakukan juga terhadap produk lain yaitu donat dan roti, dengan asumsi produk tersebut nanti akan ikut dijual di toko Ali Bakri Cake & Drinks. Selain itu analisis yang dilakukan terhadap produk donat dan roti, dilakukan untuk mengetahui apakah strategi yang diterapkan untuk produk donat dan roti sejalan atau sesuai dengan strategi yang diterapkan untuk produk kue bantal.

Dalam analisis *BCG Growth –Share Matrix*, untuk semua produk UD. Ali Bakri (Kue Bantal, Donat dan Roti) berada pada tingkat pertumbuhan bisnis yang sama yaitu 14% karena semua produk terdapat pada unit bisnis yang sama yaitu produksi kue. *Market share* UD. Ali Bakri untuk produk kue bantal 40%, donat 15% dan roti 5%, sedangkan untuk perusahaan pesaing yaitu untuk kue bantal MR: 20%, donat MF: 60% dan roti PCB: 50%. Untuk lebih jelasnya, *BCG Growth – Share Matrix* dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

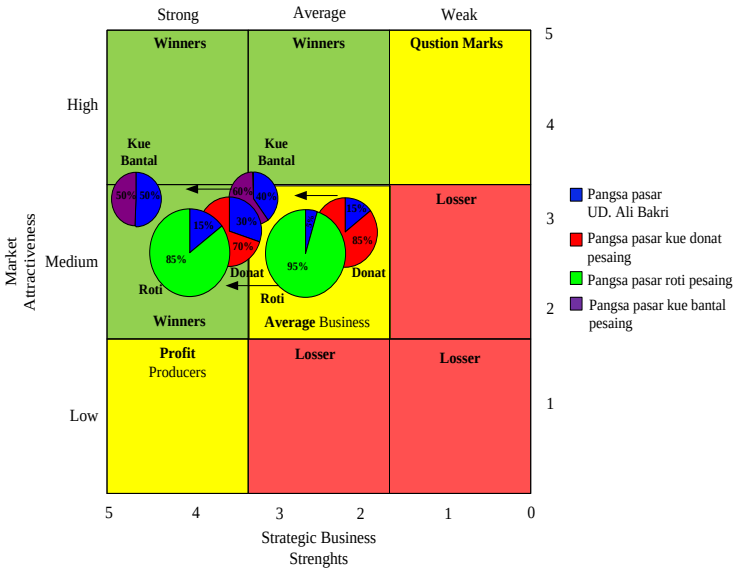


Gambar 3. *BCG Growth – Share Matrix* UD. Ali Bakri.

Pada gambar diatas, *relative market share* merupakan rasio dari *market share* perusahaan UD. Ali Bakri dengan pesaing. Untuk produk kue bantal berada pada kuadran *Stars*, posisi *star* merupakan posisi dominan yang dikejar setiap perusahaan dan posisi yang paling kuat dalam persaingan, namun harus dipertahankan dengan investasi yang memadai. Hal tersebut dapat dilakukan dengan strategi integrasi, strategi intensif melalui penetrasi pasar, pengembangan pasar atau pengembangan produk. Untuk produk donat dan roti berada pada kuadran *question*, dalam kondisi bisnis "*question mark*" ini perusahaan harus memutuskan untuk memperkuat diri dengan strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk). Tindakan yang perlu dilakukan adalah membangun (*build*) *market share.*

Dari semua produk yang di produksi UD. Ali Bakri, jika dilihat berdasarkan analisis portofolio, semua strategi untuk masing-masing produk (kue bantal, donat dan roti) mengarah ke strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk.

Selain menggunakan *BCG Growth – Share Matrix*, untuk menganalisis portofolio bisnis, perusahaan dapat menggunakan *GE Business Screen.* Untuk menentukan strategi berdasarkan analisis *GE Business Screen* dilihat berdasarkan posisi dari masing-masing unit bisnis atau lini produknya. Dalam menentukan posisi tersebut dilakukan dengan perhitungan berdasarkan kriteria untuk faktor-faktor daya tarik industri (*industry attractiveness*) dan kekuatan bisnis internal (*business strength*), berikut adalah gambar hasil analisis *GE Business Screen* berdasarkan data hasil rapat dan diskusi dengan para pengambil keputusan strategis di perusahaan UD. Ali Bakri:



Gambar 4. *GE Business Screen* UD. Ali Bakri.

Berdasarkan tabel diatas dan data riset pasar tahun 2012, semua unit bisnis UD. Ali Bakri berada pada posisi *average business* (*GE Business Screen*) dengan kondisi pangsa pasar (*market share*) saat ini 40% untuk produk kue bantal, donat 15% dan roti 5% dari keseluruhan pasar yang ada di wilayah Sukabumi. Sedangkan untuk tujuan dimasa yang akan datang, perusahaan ingin berada pada posisi *winner* (*GE Business Screen*) dengan peningkatan *market share* untuk kue bantal menjadi 50%, donat 30% dan roti 15%.

4.3. Strategi Bisnis

Berkaitan dengan hasil analisis mengenai strategi perusahaan secara menyeluruh (*Matrix 9 Cell*) dan portofolio bisnis (*BCG*

Growt –Share dan GE Business Screen), secara korporat UD. Ali Bakri berada pada posisi *growth* (*horizontal integration),* sedangkan dari masing-masing produk yang diproduksi, semua hasil analisis mengarah kepada suatu penerapan *build strategy* secara intensif.

Salah satu implementasi dari strategi tersebut, yaitu dengan melakukan perluasan pasar dengan berinvestasi membangun Toko Kue Ali Bakri Cake & Drinks. Menyikapi hal tersebut, maka diperlukan adanya penerapan strategi yang tepat serta studi kelayakan dan pembuatan *Business Plan* Toko Kue Ali Bakri Cake & Drinks. Untuk melakukan studi kelayakan perlu dilakukan analisis dan studi mengenai beberapa aspek seperti aspek pasar, teknik, hukum, manajemen dan finansial.

4.4. Aspek Pasar

Dalam aspek pasar, ada beberapa pembahasan mengenai pengolahan data terkait dengan peramalan permintaan produk dan penentuan strategi pemasaran. Berdasarkan *demand* awal kue bantal (2010-2012), Perhitungan peramalan *demand* dilakukan dengan beberapa metode, namun dari hasil beberapa metode tersebut dipilih hasil peramalan yang terbaik yaitu dengan menggunakan metode regresi linear karena memiliki nilai MSE terkecil yaitu 110.478,97 dan *tracking signal* berada pada batasan kriteria. Berdasarkan tabel hasil perhitungan peramalan diatas, didapat persamaan y = 12.811,32 + 80,21 X , persamaan tersebut digunakan untuk meramalkan *demand* kue bantal dimasa yang akan datang untuk digunakan dalam perhitungan estimasi pendapatan dan penjualan.

Setelah melakukan peramalan, maka selanjutnya menentukan strategi pemasaran yang tepat. Penentuan strategi pemasaran Ali Bakri Cake & Drinks berdasarkan segmentasi pasar yang telah terbentuk, yaitu dengan *focus* terhadap *market specialization*, dengan target konsumen di wilayah Kota Sukabumi, dengan usia 5 – 60 Tahun. Selain dari itu kue yang di produksi bersifat universal dapat dinikmati oleh laki-laki maupun perempuan, dengan kelas sosial menengah ke atas. Selain itu Ali Bakri Cake & Drinks memposisikan diri sebagai produsen produk kue yang memiliki rasa yang enak dan sehat.

Strategi bauran pemasaran Ali Bakri Cake & Drinks, berdasarkan produk memiliki beberapa produk yang akan dipasarkan diantaranya kue bantal donat, roti, cake dan brownies. Untuk produk awal yang dipasarkan ialah kue bantal karena meruapkan *core product*, selain itu donat dan roti juga bisa pasarkan sesuai dengan hasil analisis strategi sebelumnya. Mengenai penentuan harga tentunya berdasarkan strategi *penetration pricing* dengan harga dibawah pesaing. Untuk lebih jelasnya, mengenai strategi bauran pemasaran Ali Bakri Cake & Drinks dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

Produk	*Price*
• Kue Bantal • Donut • Roti • Cake • Brownies	• Rp. 3,500 • RP. 5,000 • Rp. 3,000 - Rp. 8,000 • Rp. 15,000 - 90,000 • Rp. 20,000 - RP. 25,000
Promotion	*Place*
• Pembuatan Brosur. • Ikut serta dalam event - event • Pembuatan iklan memalui media radio.	• Distribusi langsung: Produsen - Konsumen • Penentuan lokasi penjualan yang dekat dengan beberpa sekolah (market potensial).
People	*Proses*
• Meningkatkan kualitas SDM • *Trainning.* • Jenjang karir	• Proses produksi yang baik • Proses pelayanan yang baik terhdap konsumen

Gambar 5. Bauran Pemasaran Ali Bakri Cake & Drinks.

4.5. Aspek Teknik

Dalam aspek teknik ada beberapa hal yang perlu di analisis diantranya mengenai mesin dan peralatan yang akan di gunakan dalam

kegiatan operasional Toko Ali Bakri Cake & Drinks, lokasi dan desain toko. Berdasarkan hasil observasi langsung, didapat hasil berupa informasi mengenai kebutuhan mesin dalam melakukan kegiatan operasional. Dalam proses produksi kue dibutuhkan beberapa mesin dan peralatan, diantranya: Spiral Mixer, Stainless Table, Dough Sheeter, Cabinet Final Proover, Electric Fryer Set dan Showcase.

Sementara itu, Untuk desain dan Layout Toko, luas bangunan toko yaitu 50 m^2 dengan ukuran panjang 10 m x lebar 5 m.



Gambar 6. Layout Ali Bakri Cake & Drinks.

Ada empat bagian utama yaitu, retai toko, kasir, kantor dan dapur. Ali Bakri Cake & Drinks akan menerapkan konsep *open kitchen*, agar konsumen dapat melihat kegiatan proses prosduksi secara langsung, hal ini di tujukan untuk meningkatkan kepercayaan konsumen akan mutu dan kualitas produk.



Gambar 7. Desain Ruang Ali Bakri Cake & Drinks.

Selain itu diarea kasir terdapat juga beberapa *showcase* untuk memajang kue agar tetap higienis dan dalam suhu yang tetap hangat terkontrol.

4.6. Aspek Hukum

Berinduk dari UD. Ali Bakri yang merupakan usaha perseorangan, maka dari itu untuk badan hukum untuk Toko Kue Ali Bakri Cake & Drinks akan berbentuk usaha perseorangan, karena pengembangan usaha ini masih sejalan dengan *line business* perusahaan. Adapun izin usaha yang di harus di lengkapi Ali Bakri Cake & Drinks: Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Surat Izin Tempat Usaha (SITU), surat rekomendasi dari tetangga dan surat rekomendasi RT/RW.

4.7. Aspek Manajemen

Untuk studi kelayakan bisnis yang perlu dianalisis adalah bagaimana fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan diterapkan secara benar. Dalam proses perencanaan (*planning*), kegiatan yang harus dilakukan diantaranya: Menetapkan tujuan Ali Bakri Cake & Drinks, menetapkan pasar sasaran, menetapkan standar pencapaian tujuan dan menetapkan target penjulaan.

Selanjutnya dalam proses fungsi pengorganisasian (*organizing*) , kegiatan yang harus dilakukan diantaranya: Mengalokasikan sumber daya, menetapkan prosedur kerja dan adanya struktur organisasi yang jelas. Dalam proses pengarahan (*actuating*), kegiatan dalam fungsi pengarahan: Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan dan pemberian motivasi.

Sedangakan untuk proses pengendalian (*controlling*), kegiatan yang dikerjakan antara lain: Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan, mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan, serta melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.

4.8. Aspek Keuangan

Dalam menilai suatu kelayakan bisnis, analisis mengenai aspek keuangan meruapakan tujuan akhir dari semua aspek

yang telah di analisis. Pada perhitungan aspek keuangan kali ini, jumlah produksi, pendapatan dan biaya produksi berdasarakan produk utama perusahaan yaitu kue bantal. Secara keseluruhan penilaian dalam aspek keuangan meliputi hal-hal sebagai berikut: Modal yang dibutuhkan, proyeksi laporan laba-rugi dan penilaian investasi.

Untuk memulai usaha pembuatan Ali Bakri Cake & Drinks, dibutuhkan investasi dengan jumlah Rp. 58,010,000. Biaya investasi ini digunakan untuk membeli peralatan dan perlengkapan, mendesain interior toko serta melengkapi izin usaha. Sedangkan modal kerja untuk bulan pertama sebesar Rp. 31,669,110 (dengan asumsi untuk bulan kedua dan seterusnya, modal kerja didapat dari hasil pendapatan toko setelah kegiatan usaha berajalan). Jadi total modal usaha yang harus dipersiapkan untuk mendirikan Ali Bakri Cake & Drinks adalah Rp. 89,679,110.

Pada tabel 5 dibawah, terlihat proyeksi laba untuk tahun-1 sebesar Rp. 104.255.036, tahun-2 Rp. 86.451.964 dan tahun-3 Rp. 120.788.001. Untuk seluruh dari tiap tahunnya, masing-masing mengalami kenaikan berdasarkan inflasi yaitu sekitar 10% tiap tahunnya.

Tabel 5. Proyeksi Laporan Laba Rugi Ali Bakri Cake & Drinks.

Komponen	Tahun -1	Tahun -2	Tahun - 3
Penjualan	Rp 559,975,091	Rp 600,405,167	Rp 732,383,134
Biaya Variabel			
Biaya Bahan Baku	Rp 239,989,325	Rp 283,048,150	Rp 332,318,847
Margin Kotor	Rp 319,985,766	Rp 317,357,017	Rp 400,064,287
Biaya Tetap			
Gaji pegawai tetap	Rp 140,400,000	Rp 161,460,000	Rp 193,752,000
Biaya Sewa Toko	Rp 24,000,000	Rp 24,000,000	Rp 24,000,000
Biaya Pemasaran	Rp. 2,000,000	Rp. 2,200,000	Rp. 2,420,000
Biaya listrik	Rp 10,800,000	Rp 11,880,000	Rp 13,068,000
Biaya air	Rp 1,500,000	Rp 1,650,000	Rp 1,815,000
Biaya perawatan	Rp 500,000	Rp 550,000	Rp 605,000
Biaya penyusutan	Rp 16,850,000	Rp 16,850,000	Rp 16,850,000
Laba kotor (sebelum pajak)	Rp 123,935,766	Rp 98,767,017	Rp 147,554,287
Pajak 10% - 15%	Rp 19,680,730	Rp 12,315,053	Rp 26,766,286
Laba bersih	Rp 104,255,036	Rp 86,451,964	Rp 120,788,001

Secara keseluruhan, berdasarkan hasil perhitungan NPV dan PI didapatkan hasil nilai NPV = Rp 159,264,682 dan nilai PI = 3.75. Berdasarkan kriteria kelayakan, NPV bernilai positif dan PI >1, maka proyek usaha Ali Bakri Cake & Drinks dinyatakan layak untuk dijalankan, dengan waktu *payback periode* selama 1 tahun, 2 bulan, 11 hari.

Berdasarkan hasil dari analisis kelayakan mengenai pembuatan usaha Ali Bakri Cake & Drinks, untuk rencana tindak dalam proses implementasi, maka pembuatan rencana bisnis (*Business Plan*) dapat dijadikan *road map* untuk menjalankan usaha Ali Bakri Cake & Drinks.

4.9. *Business Plan*

Ringkasan Eksekutif

Ali Bakri Cake & Drinks merupakan usaha yang bergerak di produksi dan jasa berupa toko kue. Usaha ini menjadi salah satu perluasan bisnis UD. Ali Bakri. Salah satu alasan utama pendirian usaha ini untuk meningkatkan omzet perusahaan terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan terhadap pelanggan serta inovasi melalui pengembangan produk. Jika melihat kondisi perkembangan industry kue dan daya beli masyarakat yang semakin meningkat, ini akan menjadi peluang baik bagi perkembangan usaha Ali Bakri Cake & Drinks.

4.9.1. Pendahuluan

4.9.1.1. Latar Belakang

Keadaan ekonomi indonesia yang baik berpengaruh terhadap stabilitas harga barang, serta daya beli masyrakat yang semakin meningkat menjadi suatu peluang untuk mengembangkan bisnis. Selain itu jika dilihat dari perkembangan tekonologi, sekarang sudah semakin banyak teknologi mesin pembuat kue yang membatu proses produksi semakin lebih efesien hingga dapat mengurangi biaya. Tentunya menyikapi hal tersebut, meningkatkan pelayanan serta inovasi produk menjadi satu tindakan yang tepat dengan membuat suatu toko kue yang modern dengan kualitas produk yang baik dengan harga terjangkau. Hal ini sebagai pemenuhan kebutuhan konsumen yang memiliki gaya hidup ingin dilayani dengan lebih baik seiring dengan pengingkatan daya beli mereka.

4.9.1.2. Tujuan dan Manfaat

Adapun tujuan dan manfaat didirikanya Ali Bakri Cake & Drinks sebagai berikut:

- Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap konsumen.
- Meningkatkan omzet perusahaan.
- Mendapatkan laba.

4.9.1.3. Ruang Lingkup

Ruang lingkup bisnis Ali Bakri Cake & Drinks, bergerak pada produksi kue dan minuman. Dengan produk seperti kue bantal, donut, roti dan kue lain nya.

4.9.1.4. Ekspektasi Stakeholder

Tabel. 6. Ekspektasi Stakeholder

Stakeholder	Ekspektasi
Konsumen	Produk (kue) yang berkualitas baik
	Pelayanan yang baik
	Harga yang murah
Pemasok	Hubungan kerjasama jangka panjang
	Adanya loyalitas dari perusahaan
Pemerintah	Mengurangi angka pengangguran
	Meningkatkan pendapatan negara
	Membayar kewajiban pajak
Pesaing	Terciptanya persaingan usaha yang sehat
Serikat Buruh	Menciptakan lapangan kerja
	Peningkatan taraf hidup pekerja
Distributor	Pasokan produk (kue) lancar
	Kualitas produk baik

4.9.2. Gambaran Perusahaan

4.9.2.1. Data Perusahaan

1. Nama : Ali Bakri Cake & Drinks
2. Produk : Kue dan Minuman
3. Alamat : Jln. Limusnunggal No.4, Rt.04 Rw.03, Kec. Cibeureum, Kel. Sindangpalay, Sukabumi.
4. Badan Hukum: Usaha Dagang.

4.9.2.2. Visi dan Misi

Visi

- Perusahaan kue yang unggul dalam kualitas produk dan disukai seluruh kalangan masyarakat Indonesia.

Misi

- Mengelola manajemen perusahaan secara professional.
- Memproduksi kue dengan kualiatas baik dan harga yang kompetitif.
- Memberikan pelayanan terbaik pada konsumen.

4.9.3. Analisis Lingkungan

4.9.3.1. Analisis Potensi dan Masalah

Jika melihat pengaruh dari lingkungan industri, maka:

- *Threat of new entrants*: mudahnya masuk ke ranah bisnis, dikarekan resep dan bahan pembuatan kue memiliki banyak versi sesuai keahlian *chef baker* nya.
- *Bargaining power of buyer:* semakin baik dan meningkatnya daya beli masyarakat, konsumen.
- *Threats of substitute products*: banyak barang subtitusi berupa produk kue lain dari para pesaing.
- *Bargaining power of supplier*: banyak nya dukungan dari para supplier penyedia bahan baku.

4.9.3.2. Analisis Situasi Strategik

Jika melihat analisis persaingan industri dan keunggulan bersaing Ali Bakri Cake & Drinks, maka selanjutnya penerapan strategi differensiasi. Ini dapat mendorong perusahaan untuk menghasilkan inovasi produk yang berbeda dari pesaing nya. Dalam hal ini Ali Bakri Cake & Drinks

melakukan inovasi-inovasi melalui pemanfaatan koordinasi fungsi R&D, riset pasar dan manajemen mutu dan teknologi. Selain inovasi produk, peningakatan mutu pelayanan dapat menjadi nilai lebih untuk menarik minat konsumen baru, sehingga dapat meningakatkan omzet perusahaan.

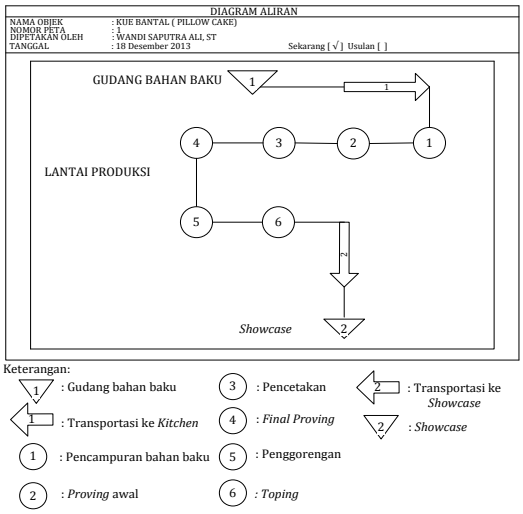
4.9.4. Rencana Produk

4.9.4.1. Jenis Produk

Jenis produk yang dihasilkan Ali Bakri Cake & Drinks, berdasarkan kegunaan dan fungsi produk, maka termasuk *Shopping Goods.*

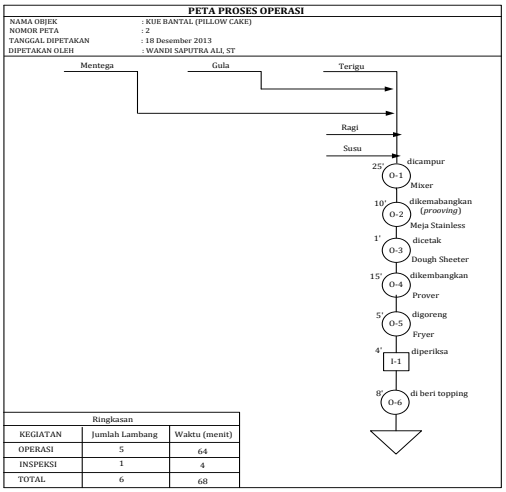
4.9.4.2. Deskripsi Produk

- Dimensi Produk : ± 5 cm x 5 cm
- Aliran Pembuatan Produk :



Gambar 8. Diagram Aliran Kue Bantal.

- Proses Produksi :



Gambar 9. Peta Aliran Proses Kue Bantal.

4.9.5. Rencana Pemasaran

4.9.5.1. Analisis STP

Tabel 7. Rencana Strategi STP Ali Bakri Cake & Drinks.

Segmenting	• Segmen secara geografis: ➢ Regional or State : 1. Sukabumi 2. Cianjur 3. Bandung • Segmen secara demografis ▪ Umur 1. 5 – 60 Tahun ▪ Jenis Kelamin 1. Laki-laki 2. Perempuan • Segmen secara psikografis ▪ Kelas Sosial 1. Kelas sosial bawah 2. Kelas sosial menengah 3. Kelas sosial atas
Targeting	Penentuan target pasar yang dipilih berdasarkan segmentasi pasar yang telah terbentuk, yaitu dengan *focus* terhadap *market specialization*, dengan target konsumen di wilayah Kota Sukabumi, dengan usia >5 tahun sampai < 60. Selain dari itu kue yang di produksi bersifat universal dapat dinikmati oleh laki-laki maupun perempuan, dengan kelas social menengah ke atas.
Positioning	Ali Bakri Cake & Drinks sebagai produsen produk kue yang memiliki rasa yang enak dan sehat.

4.9.5.2. Strategi Bauran Pemasaran

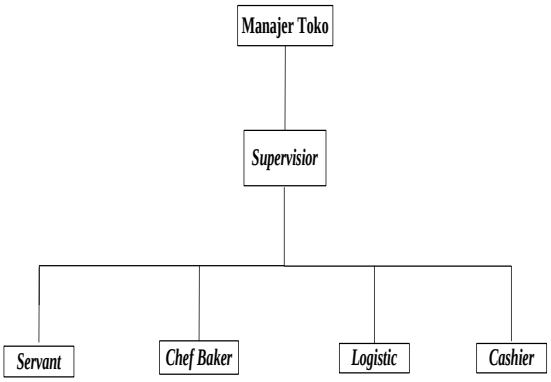
Produk	*Price*
• Kue Bantal • Donut • Roti • Cake • Brownies	• Rp. 3,500 • RP. 5,000 • Rp. 3,000 - Rp. 8,000 • Rp. 15,000 - 90,000 • Rp. 20,000 - RP. 25,000
Promotion	*Place*
• Pembuatan Brosur. • Ikut serta dalam event - event • Pembuatan iklan memalui media radio.	• Distribusi langsung: Produsen - Konsumen • Penentuan lokasi penjualan yang dekat dengan beberpa sekolah (market potensial).
People	*Proses*
• Meningkatkan kualitas SDM • *Trainning.* • Jenjang karir	• Proses produksi yang baik • Proses pelayanan yang baik terhdap konsumen

Gambar 10. Bauran Pemasaran Ali Bakri Cake & Drinks.

4.9.6.Rencana Manajemen

4.9.6.1. Organisasi

1. Nama Perusahaan: Ali Bakri Cake & Drinks
2. Nama Pemilik: Wandi Saputra Ali
3. Struktur Organisasi:



Gambar 9. Struktur Organisasi Ali Bakri Cake & Drinks.

3.9.6.2. Perencanaan Kebutuhan SDM

Tabel 8. Kebutuhan Tenaga Kerja Ali Bakri Cake & Drinks.

No	Jumlah	Kegiatan
1	1 orang	Manajer Toko
2	1 orang	*Supervisior*
3	2 orang	*Servant*
4	2 orang	*Chef Baker*
6	1 orang	*Logistic*
7	1 orang	*Cashier*

4.9.7. Rencana Kerjasama Bisnis

4.9.7.1. Pola Kerjasama Bisnis

Pola kerjasam bisnis: Pola Waralaba

4.9.6.2. Lingkup Kerjasama

- Finance: Untuk tambahan modal di dapat dari kreditur maupun investor.
- Operasi:
  - Marketing: Kerjasama promosi dengan beberapa event festival.
  - Research & Development: riset dan memperkerjakan tenaga ahli untuk melakukan inovasi produk.
  - Teknik operasi: Bekerjasama dengan distributor mesin baru dengan teknologi pembuatan kue yang lebih baik serta efesien.

4.9.8. Rencana Keuangan

4.9.8.1. Proyeksi Keuangan

Tabel 9. Investasi Ali Bakri Cake & Drinks

Investasi		**Total**
Interior Toko		Rp 15,360,000
Izin Usaha	SITU	Rp 400,000
	TDP	Rp 300,000
	Izin lain	Rp 100,000
Perlengkapan		Rp 6,000,000
Peralatan		
	Mixer	Rp 7,500,000
	Dough Sheeter	Rp 9,600,000
	Meja Stainless	Rp 2,400,000
	Prover	Rp 8,900,000
	Electric Fryer	Rp 1,500,000
	Showcase	Rp 5,950,000
Total		**Rp 58,010,000**

Berdasarkan perhitungan, investasi yang di butuhkan Rp. 58,010,000 dan modal kerja untuk bulan pertama sebesar Rp. 31,669,110 (asumsi bulan kedua dan seterusnya, modal kerja berasal dari hasil pendapatan setelah kegiatan usaha berajalan). Jadi total modal usaha yang dipersiapkan untuk mendirikan Ali Bakri Cake & Drinks sebesar Rp. 89,679,110.

Tabel 10. Proyeksi *Cash Flow* Ali Bakri Cake & Drinks.

Uraian	**Tahun**		
	1	**2**	**3**
Inflow			
Pendapatan	Rp 559,975,091	Rp 600,405,167	Rp 732,383,134
Total Inflow	Rp 559,975,091	Rp 600,405,167	Rp 732,383,134
Outflow			
Investasi	Rp 58,010,000		
Biaya Operasional			
• Biaya Variabel	Rp 239,989,325	Rp 283,048,150	Rp 332,318,847
• Biaya Tetap	Rp 196,050,000	Rp 218,590,000	Rp 252,510,000
Pajak	Rp 19,680,730	Rp 12,315,053	Rp 26,766,286
Total Outflow	Rp 513,730,055	Rp 513,935,203	Rp 611,595,133
Net Benefit	Rp 46,245,036	Rp 86,451,964	Rp 120,788,001
Kas Awal		Rp 46,245,036	Rp 132,697,001
Kas Akhir	Rp 46,245,036	Rp 132,697,001	Rp 253,485,001

Tabel 11. Perhitungan *NPV* dan *PI*

	Tahun			
	1	**2**	**3**	
Cashflow	Rp 46,245,036	Rp 86,451,964	Rp 120,788,001	
7%	0.935	0.873	0.816	
PV	Rp 43,239,109	Rp 75,472,565	Rp 98,563,009	Rp 217,274,682
Investasi				Rp 58,010,000
NPV	Proyek dinyatakan layak karena NPV bernilai positif			**Rp 159,264,682**
PI	Proyek dinyatakan layak karena PI > 1			**3,75**

Secara keseluruhan, berdasarkan hasil perhitungan nilai NPV = Rp 159,264,682 dan nilai PI = 3.75. Berdasarkan kriteria kelayakan, NPV bernilai positif dan PI >1, maka proyek usaha Ali Bakri Cake & Drinks

dinyatakan layak untuk dijalankan, dengan waktu *payback periode* selama 1 tahun, 2 bulan, 11 hari.

5. Kesimpulan

5.1. Kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan

Melalui hasil analisis dengan cara *environmental scanning*, di dapat kondisi eksisting perusahaan berupa internal perusahaan (*streghts and weakness*) dan eksternal perusahaan (*opportunities and threaths)*. Dari hasil analisis kedua *factor* IFAS dan EFAS memposisikan perusahaan UD.Ali Bakri berada pada posisi *growth*, hal ini menandakan kondisi internal UD. Ali Bakri memiliki kekuatan bisnis yang baik, serta kondisi ekternal dengan daya tarik industri yang tinggi.

5.2. Formulasi Strategi

Setelah mengetahui kondisi perusahaan, kita dapat menentukan arah strategi yang tepat. Berkaitan dengan hasil analisis mengenai strategi perusahaan secara menyeluruh (*Matrix 9 Cell*) dan portofolio bisnis (*BCG Growt –Share dan GE Business Screen*), secara korporat UD. Ali Bakri berada pada posisi *growth* (*horizontal integration)*, sedangkan dari masing-masing produk yang di produksi, semua hasil analisis mengarah kepada suatu penerapan *build strategy* secara intensif. Implementasi dari strategi tersebut, yaitu dengan melakukan perluasan pasar dengan berinvestasi membangun Toko Kue Ali Bakri Cake & Drinks.

5.3. Strategi Pengembangan Bisnis

Dalam menyikapi strategi bisnis berdasarkan hasil formulasi strategi, salah satu implementasi dari strategi tersebut, yaitu dengan melakukan perluasan pasar dengan berinvestasi membangun Toko Kue Ali Bakri Cake & Drinks. Dalam pengembangan konsep toko tersebut, perusahaan perlu menciptakan keunggulan kompetitif melalui riset pasar, riset produk, manajemen mutu dan teknologi serta penerapan strategi bersaing differensiasi, hal ini bertujuan agar Ali Bakri Cake & Drinks dapat bersaing dengan konsep toko yang lebih baik dan memiliki keunggulan yang berbeda dengan para pesaingnya..

5.4. Strategi Pemasaran

Analisis berdasarkan aspek pasar dilakukan dengan menentukan strategi pemasaran berdasarkan segmen pasar (pasar sasaran) yang baru. Segmen secara geografis Ali Bakri Cake & Drinks membagi tiga wilayah, yaitu Sukabumi, Cianjur dan Bandung. Mengenai segemen secara demografis, untuk umur Ali Bakri Cake & Drinks menyasar konsumen dengan umur 5 – 60 Tahun, dan untuk produk kue yang di produksi bersifat universal dapat dinikmati oleh laki-laki maupun perempuan. Sedangkan untuk segmen secara psikografis, sasarna Ali Bakri Cake & Drinks adalah kelas sosial menengah keatas. Namun untuk jangka panjang perusahaan menargetkan produk dapat di konsumsi oleh semua kalangan masyarakat, baik baik kelas sosial bawah, menengah dan atas.

5.5. Konsep dan Desain Toko Yang Dikembangkan

Konsep toko yang dikembangkan Ali Bakri Cake & Drinks adalah dengan konsep berupa gerai toko kue yang menyediakan berbagai produk kue dan minuman dengan produk utama berupa kue bantal. Konsumen bisa menikmati kue langsung digerai, karena disediakan tempat khusus bagi para konsumen untuk menikmati kue. Selain itu diterapkan juga konsep *open kitchen*, agar konsumen dapat melihat kegiatan produksi secara langsung, hal ini di tujukan untuk meningkatkan kepercayaan konsumen akan mutu dan kualitas produk.

5.6. Dokumen Perizinan Usaha Yang Dilengkapi

Analisis dari aspek hukum untuk mendirikan Ali Bakri Cake & Drinks, yaitu dengan melengkapi perizinan usaha berupa TDP dan SIUP.

5.7. Proses Manajemen Yang Dikembangkan

Analisis dari aspek manajemen, mengatur proses manajemen Ali Bakri Cake & drinks berdasarakan fungsi POAC (*Planning, Organizing, Actuating and Controlling).*

5.8. Kelayakan Rencana Bisnis Secara Finansial

Dalam menyatakan kelayakan suatu rencana bisnis dapat dilakukan melalui analisis terhadap aspek keuangan (finansial). Secara keseluruhan dalam penelitian kali ini, berdasarkan hasil perhitungan NPV dan PI, didapatkan hasil nilai NPV = Rp 159,264,682 dan nilai PI = 3.75. Berdasarkan kriteria kelayakan, NPV bernilai positif dan PI >1, maka proyek usaha Ali Bakri Cake & Drinks dinyatakan layak untuk dijalankan dengan waktu *payback periode* selama 1 tahun, 2 bulan, 11 hari.

5.9. Business Plan

Berdasarkan hasil analisis dari tiap-tiap aspek yaitu: aspek pasar, aspek teknik, aspek hukum, aspek manajemen dan aspek keuangan, dapat disimpulkan rencana untuk mendirikan Ali Bakri Cake & Drinks di wilayah Sukabumi layak untuk dilaksanakan. Selanjutnya, untuk rencana tindak dalam proses implementasi, maka pembuatan rencana bisnis (*Business Plan*) dapat dijadikan *road map* untuk menjalankan usaha Ali Bakri Cake & Drinks.

Daftar Pustaka

Dougherty and Pfaltzgraff. 1990. *Contending Theories Of International Relations*. A Comprehensive Survey 5th Edition.

Hasibuan, Mulayu S. P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Hill and Jones. 2001. *Strategic manajemen: an Integrated Approach 5th* . New York: Hungton Mifflin Co.

Kashmir dan Jakfar. 2010. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.

Umar, Husain. 2009. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Wheelen, Thomas L. and J. Vand Hunger. 2002. *Strategic Management and Business Policy*. New Jersey: Prentice Hall.

Zubir, Zalmi. 2006. *Studi Kelayakan Usaha*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.