

## **ANALISIS KELAYAKAN BISNIS *CREATIVE SLIPPER* DARI *WOVEN PANDANUS***

**Irene Widiartha**

Magister Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
irenewidiartha@yahoo.co.id

**Abstrak** - Analisis ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan yang diperlukan dalam mendirikan bisnis kerajinan dan kelayakan bisnis dari UD. Reemagination. Perusahaan ini bergerak di bidang kerajinan, khususnya *Creative Slipper* dari *Woven Pandanus*. Strategi yang dipilih adalah *Product Development*, sehingga pemilik harus mengembangkan inovasi dan kreatifitas supaya produknya dapat bervariasi, baik dari segi bahan, anyaman, dan warna. Pada perencanaan pemasaran diketahui harga produk mampu bersaing dengan pasar yang ada. Perusahaan memiliki lokasi yang sangat strategis dan memiliki karyawan tetap untuk menjalankan kegiatan operasional perusahaan dan karyawan tidak tetap (pengrajin) untuk menjalankan kegiatan produksi. Dalam menjalankan bisnis ini, dana yang dibutuhkan sebesar Rp. 105.000.000,00 (Seratus Lima Juta Rupiah). Dana tersebut digunakan untuk proses pendirian dan operasional UD. Reemagination. WACC yang diperoleh adalah sebesar 9,40%, sehingga menghasilkan NPV sebesar Rp1.317.248.194,00 dan IRR sebesar 135%, serta DPP selama 1 tahun 5 bulan 1 hari. Hal tersebut menunjukkan bahwa bisnis ini layak untuk dijalankan dan mempunyai masa depan yang baik.

**Kata Kunci:** Analisis, Kelayakan Bisnis, Kerajinan, *Creative Slipper*, *Woven Pandanus*

**Abstract** - *This analysis aims to determine the necessary planning in setting up a craft business and business feasibility of UD. Reemagination. The company is on the job in the craft, especially Creative Slipper of Woven Pandanus. The strategy chosen is Product Development, so the owner must develop innovation and creativity so that products can vary, both in terms of materials, webbing, and color. At the marketing plan is known the price of a product able to compete with the existing market. The company has a very strategic location and has a permanent staff to carry out the operations of the company and non permanent employees (craftsmen) to carry out production activities. In this business, the funds needed is Rp. 105,000,000.00 (One Hundred Five Million). The funds will be used for start up and operational UD. Reemagination. WACC obtained amounted to 9.40%, resulting in a Rp1.317.248.194,00 NPV and an IRR of 135%, and the DPP for 1 year 5 months 1 days. It shows that it is feasible to carry out a business and have a good future.*

**Keywords:** *Analysis, Business feasibility, Crafts, Creative Slipper, Woven Pandanus*

## **RINGKASAN EKSEKUTIF**

**Rèemaginatiön** merupakan perusahaan milik perseorangan dan berbentuk Usaha Dagang (UD) dengan *tagline* “*Reemagination..... is your imagination*”.

**Rèemaginatiön** memiliki singkatan, yaitu **Re** untuk memudahkan orang-orang mengingatnya. Perusahaan ini bergerak di bidang kerajinan, khususnya *Creative Slipper* dari *Woven Pandanus*. Lokasi kantornya di Jalan Klampis Semolo Timur I-3 / AB-29, Surabaya. Lokasi tersebut merupakan rumah pemilik yang berfungsi sebagai *showroom* dan *designroom*. Sedangkan pengerjaan teknis (menjahit) dilakukan oleh ibu-ibu rumah tangga di wilayah Gunung Anyar dan Wedoro yang memiliki keahlian khusus. Perusahaan didirikan dengan visi “*Memberikan sentuhan seni untuk dunia*”. Untuk mencapai visi tersebut, maka perusahaan memerlukan misi sebagai berikut :

1. Mengembangkan kreativitas dan memberikan hasil seni yang terbaik dengan memperhatikan keinginan pelanggan, khususnya hotel bintang 3-5 dan para wisatawan.
2. Terus melakukan inovasi dalam bidang seni di dunia pariwisata agar merek **Rèemaginatiön** semakin dikenal di dunia.
3. Mengembangkan produk dengan kualitas tinggi.

Berikut adalah penjabaran tujuan yang ingin dicapai :

1. Tujuan jangka pendek :
  - Membangun *brand image* sebagai produk yang unik dengan menggunakan kreativitas dan memanfaatkan hasil alam.
  - Mencapai omzet penjualan Rp 470 juta pada 31 Desember 2015.
2. Tujuan jangka menengah :
  - *Brand Image* **Rèemaginatiön** mulai dikenal.
  - Mulai mengenalkan produk di wilayah lainnya.
  - Mencapai omzet penjualan Rp 1,5 miliar pada 31 Desember 2017.
  - Mencapai keuntungan bersih minimal Rp 250 juta.
  - Memiliki pengrajin minimal 8 (delapan) orang.
3. Tujuan jangka panjang :

- Hotel-hotel sudah percaya pada **Reemagination** sebagai pembuat kerajinan terbaik, khususnya untuk sandal hotel.
- Mendapatkan pelanggan baru di wilayah lainnya.
- Mencapai omzet penjualan minimal Rp 2,9 miliar pada 31 Desember 2019.
- Mendapatkan keuntungan bersih minimal Rp 600 juta.
- Memiliki pengrajin berjumlah 15 orang.

### **ANALISIS BISNIS**

Indonesia merupakan negara kepulauan yang mampu menyumbang devisa negara melalui pariwisata. Salah satu pulau yang memiliki banyak wisatawan dan menyumbang devisa terbesar adalah pulau Bali. Sampai sekarang pulau Bali masih menjadi wisata favorit di Indonesia dan dunia internasional, terbukti pada jumlah kunjungan wisatawan di hotel berbintang tahun 2012 mencapai 3,75 juta orang (<http://bali.bps.go.id>). Jumlah tersebut meningkat dari tahun ke tahun. Pemilik memilih akan memasarkan produknya pada hotel bintang 3-5, karena terkait efisiensi operasional hotel bintang 1-2. Berikut dapat dilihat jumlah tamu hotel bintang 3-5 yang meningkat dari tahun ke tahun :

**Tabel 1.**  
**Banyaknya Tamu Asing dan Domestik yang Datang pada Hotel Bintang 3-5 di Bali Tahun 2008-2012**

<b>Kelas Hotel</b> <i>Hotel Class</i>	<b>Banyaknya Tamu (orang)</b> <i>Number of Guest (person)</i>		
	<b>A s i n g</b> <i>Foreigner</i>	<b>Domestik</b> <i>Domestic</i>	<b>Jumlah</b> <i>Total</i>
1. Bintang 5	1.228.363	354.403	1.582.766
2. Bintang 4	592.328	295.111	887.439
3. Bintang 3	328.552	246.729	575.281
<b>Jumlah / Total</b> :	<b>2.149.243</b>	<b>896.243</b>	<b>3.045.486</b>
2011	1.954.081	662.550	2.616.631
2010	1.701.938	666.670	2.368.607
2009	1.522.669	580.388	2.103.057
2008	1.503.480	641.942	2.145.422

Sumber : Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, data diolah

Berikut adalah pertumbuhan hotel bintang 3-5 di Bali :

**Tabel 2.**  
**Banyaknya Hotel Berbintang di Bali Menurut Lokasi dan Kelas Hotel Tahun 2012**

Kabupaten/Kota <i>Regency/City</i>	Kelas Hotel / <i>Hotel Class</i>		
	Bintang 5 <i>5 Star</i>	Bintang 4 <i>4 Star</i>	Bintang 3 <i>3 Star</i>
2012	52	59	59
2011	51	53	52
2010	37	48	35
2009	37	41	35
2008	37	28	39

Sumber : Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, data diolah


Oleh karena itu, pasar pertama yang dituju oleh **Rè** adalah Bali, khususnya hotel yang menggunakan *slipper*.

Analisis lingkungan industri dilakukan dengan melihat pada *Porter's Five Forces Model*. Menurut Porter (2008) dalam menganalisa lingkungan industri terdapat 5 (lima) faktor yang harus dianalisis. Kelima faktor sering disebut *Porter's Five Forces Model*. Lima faktor yang terdapat dalam *Porter's Five Forces Model* adalah *rivalry among existing competitors*, *threat of new entrants*, *threat of substitute products*, *bargaining power of buyers*, dan *bargaining power of suppliers*. Berikut adalah analisis *Porter's Five Forces Model* dari **Rèemaginatiön** untuk melihat lingkungan industri dari sandal hotel :

1. *Rivalry among existing competitors* :

Persaingan dalam sebuah bisnis dapat membuat pasar lebih bergairah dan membuat masing-masing perusahaan memberikan produk dan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan. Tetapi persaingan tersebut juga bisa menjadi ancaman bagi perusahaan yang kurang siap dalam menghadapi persaingan tersebut, yaitu perusahaan yang kurang tepat dalam melihat kekuatan atau kelemahaannya dan peluang atau ancaman. Pesaing untuk sandal hotel yang terbuat dari kain sudah banyak, namun pemilik akan memanfaatkan anyaman daun kering dan akan menggunakan diferensiasi dengan menggunakan kreativitas dari pemilik. Kreativitas tersebut bisa berupa pewarnaan pada bahan baku. Kreativitas seperti itu belum banyak

dilakukan karena sandal hotel pada umumnya masih berwarna putih dari kain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perusahaan ini mampu bersaing dalam tingkat persaingan yang tinggi.


2. *Threat of new entrants* : 

Pendatang baru dalam suatu industri akan menambah kapasitas produk di pasar. Terdapat dua kemungkinan yang akan terjadi, yaitu pasar siap menerima ataukah pendatang baru tidak dapat memasuki pasar. Menurut Porter (2008), ancaman masuknya pesaing bergantung pada ukuran hambatan masuk (*barriers to entry*) yang ada dan pada reaksi yang diharapkan terhadap pendatang baru. Hambatan masuk dapat berupa besarnya biaya investasi, perijinan, akses terhadap bahan baku, saluran distribusi, dan lainnya.

Hambatan masuk dalam industri ini adalah akses terhadap bahan baku dan saluran distribusi. Tidak semua orang mengetahui kontak langsung para pengrajin, karena mereka kurang cakap dalam teknologi termasuk menggunakan internet untuk memasarkan produknya. Selain itu juga harus memiliki koneksi yang kuat untuk membentuk saluran distribusi. Dari beberapa analisa di atas, diketahui bahwa ancaman pendatang baru sangat kecil.

3. *Threat of substitute products* :

Pelanggan umumnya memiliki kecenderungan beralih ke produk pengganti karena memiliki harga yang lebih murah tapi memiliki kualitas yang sama, bahkan memiliki kualitas yang lebih baik. Selain itu produknya lebih mudah diperoleh di pasar. Produk pengganti adalah bahan alam asli (seperti limbah kerang) dan diolah di tempat wisata dengan harga yang lebih murah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa potensi pengembangan produk pengganti sangat tinggi.

4. *Bargaining power of Suppliers* : 

Pihak pemasok digambarkan sebagai input kepada perusahaan. Pemasok terdiri dari pengrajin anyaman daun pandan (bahan baku) dan ibu-ibu rumah tangga di Surabaya (tenaga kerja dan keahlian di bidang kerajinan). Semakin banyak jumlah pemasok, maka semakin rendah *bargaining*

*power of supplier*. Pemasok sangat banyak dan mereka kesulitan memasarkan akibat tidak banyak orang yang menggunakan anyaman daun pandan. Apalagi sekarang tikar yang terbuat dari anyaman tergantikan oleh tikar yang terbuat dari anyaman plastik. Keadaan ini justru menjadi peluang bagi orang-orang yang memiliki kreativitas dan nilai seni yang tinggi.

5. *Bargaining power of Buyers* :

Pelanggan memiliki kemampuan untuk menentukan pilihan. Semakin banyak jumlah pelanggan, maka semakin rendah *bargaining power of customer*. Namun terbatasnya jumlah hotel yang mau memakai sandal anyaman, kekuatan hotel bintang 3-5 dalam negosiasi, dan produk yang dinilai baru bagi wisatawan yang berkunjung ke tempat wisata akan mengakibatkan *bargaining power of customer* tinggi.

Berdasarkan analisis *Porter's Five Forces Model*, **Re** memiliki 2 (dua) faktor keunggulan, yaitu : *threat of new entrants* dan *bargaining power of suppliers*.

Setelah melakukan analisis *Porter's Five Forces Model*, selanjutnya dilakukan formulasi strategi yang terdiri dari *input stage*, *matching stage*, dan *decision stage*. *Input stage* terdiri dari analisis SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities*, dan *Threats*) dan *Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix - External Factor Evaluation (EFE) Matrix*.

**Tabel 3.**  
**IFE Matrix UD Reemagination**

No	Key Internal Factors	Weight	Rating	Weighted Score
<b>Strengths</b>				
1	Memiliki ide-ide dan desain yang kreatif.	0,20	4,00	0,80
2	Memiliki saluran distribusi yang kuat.	0,20	4,00	0,80
3	Tidak memerlukan lahan yang luas.	0,10	3,00	0,30
4	Tidak membutuhkan karyawan tetap yang banyak.	0,10	3,00	0,30
<b>Weaknesses</b>				
1	Biaya promosi yang terbatas.	0,10	2,00	0,20
2	Belum memiliki pengalaman di bidang kerajinan anyaman.	0,10	1,00	0,10
3	Tenaga pengrajin yang terbatas.	0,20	1,00	0,20
<b>Total</b>		<b>1,00</b>	<b>17,00</b>	<b>2,70</b>

Sumber : UD Reemagination

**Tabel 4.**  
**EFE Matrix UD Reemagination**

No	Key External Factors	Weight	Rating	Weighted Score
<b>Opportunities</b>				
1	Kerajinan yang tidak pernah mati.	0,25	4,00	1,00
2	Inovasi kerajinan dari anyaman daun di pasar tersebut belum banyak.	0,15	3,00	0,45
3	Adanya kebijakan produk yang ramah lingkungan.	0,15	4,00	0,60
<b>Threats</b>				
1	Banyaknya pesaing lokal di bidang kerajinan yang mungkin melakukan inovasi lain.	0,10	2,00	0,20
2	Adanya anyaman lain (seperti enceng) yang dapat menjadi produk pengganti.	0,10	2,00	0,20
3	Ketersediaan bahan baku utama di masa mendatang.	0,25	1,00	0,25
<b>Total</b>		<b>1,00</b>	<b>14,00</b>	<b>2,70</b>

Sumber : UD Reemagination

Selanjutnya tahap *matching stage* merupakan proses mengkombinasikan faktor internal dan eksternal secara tepat, yang menggunakan *SWOT Matrix* (tabel 5). Yang terakhir adalah tahap *decision stage* untuk melakukan penilaian terhadap alternatif strategi yang banyak muncul di *matching stage*. Penilaian tersebut menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix / QSPM* (tabel 6).

**Tabel 5.**  
**SWOT Matrix UD Reemagination**

SWOT Matrix	Strengths	Weaknesses
	1. Memiliki ide-ide dan desain yang kreatif. 2. Memiliki saluran distribusi yang kuat. 3. Tidak memerlukan lahan yang luas. 4. Tidak membutuhkan karyawan tetap yang banyak.	1. Biaya promosi yang terbatas. 2. Belum memiliki pengalaman di bidang kerajinan anyaman. 3. Tenaga pengrajin yang terbatas.
Opportunities	S-O Strategies	W-O Strategies
1. Kerajinan yang tidak pernah mati. 2. Inovasi kerajinan dari anyaman daun di pasar tersebut belum banyak. 3. Adanya kebijakan produk yang ramah lingkungan.	1. S1-O1 ( <i>Product Development</i> ) - Mengembangkan produk dengan inovasi 2. S2-O1, O2 ( <i>Market Penetration</i> ) - Memperkenalkan di pasar yang lama bahwa ada <i>slipper</i> kreatif dan terbuat dari anyaman	1. W1-O1, O2, O3 ( <i>Market Penetration</i> ) - Mencari alternatif pendanaan 2. W2-O2 ( <i>Product Development</i> ) - Mengembangkan ide bentuk simpul anyaman sekaligus belajar di bidang kerajinan

	3. S3, S4-O3 ( <i>Market Development</i> ) - Mengembangkan berbagai jenis produk dan bahan	3. W3-O1, O2, O3 ( <i>Vertical Integration</i> ) - Mencari alternatif pemasok dan menjalin kerjasama dengan berbagai pemasok
<b>Threats</b>	<b>S-T Strategies</b>	<b>W-T Strategies</b>
1. Banyaknya pesaing lokal di bidang kerajinan. 2. Adanya anyaman lain (seperti enceng) yang dapat menjadi produk pengganti. 3. Ketersediaan bahan baku utama di masa mendatang.	1. S1-T1 ( <i>Product Development</i> ) - Mengembangkan produk dengan inovasi warna 2. S2-T2 ( <i>Market Penetration</i> ) - Mengenalkan kelebihan dari produk slipper yang kreatif, tahan lama, multifungsi 3. S3, S4-T3 ( <i>Product Development</i> ) - Mencari alternatif daun lain yang sama kuatnya dengan anyaman daun pandan, misalnya rotan	1. W3-T1, T2 ( <i>Vertical Integration</i> ) - Mencari alternatif pemasok dan menjalin kerjasama dengan berbagai pemasok 2. W3-T1, T2 ( <i>Vertical Integration</i> ) - Mencari alternatif pemasok dan menjalin kerjasama dengan berbagai pemasok

Sumber : UD Reemagination

**Tabel 6.**  
**QSPM UD Reemagination**

Key Factors	Weight	Market Penetration		Product Development	
		AS	TAS	AS	TAS
<b>Strengths</b>					
1. Memiliki ide-ide dan desain yang kreatif.	0,20	3,00	0,60	4,00	0,80
2. Memiliki saluran distribusi yang kuat.	0,20	5,00	1,00	5,00	1,00
3. Tidak memerlukan lahan yang luas.	0,10	2,00	0,20	2,00	0,20
4. Tidak membutuhkan karyawan tetap yang banyak.	0,10	2,00	0,20	2,00	0,20
<b>Weaknesses</b>					
1. Biaya promosi yang terbatas.	0,10	4,00	0,40	4,00	0,40
2. Belum memiliki pengalaman di bidang kerajinan anyaman.	0,10	4,00	0,40	3,00	0,30
3. Ketidakpastian anyaman di masa mendatang.	0,20	4,00	0,80	3,00	0,60
<b>Total</b>	<b>1,00</b>				
<b>Opportunities</b>					
1. Kerajinan yang tidak pernah mati.	0,25	3,00	0,75	4,00	1,00
2. Inovasi kerajinan dari anyaman daun di pasar tersebut belum banyak.	0,15	3,00	0,45	4,00	0,60
3. Adanya kebijakan produk yang ramah	0,15				



lingkungan.		4,00	0,60	2,00	0,30
<b>Threats</b>					
1. Banyaknya pesaing lokal di bidang kerajinan.	0,10	3,00	0,30	4,00	0,40
2. Adanya anyaman lain (seperti enceng) yang dapat menjadi produk pengganti.	0,10	3,00	0,30	4,00	0,40
3. Ketersediaan bahan baku utama di masa mendatang.	0,25	4,00	1,00	5,00	1,25
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>7,00</b>		<b>7,45</b>

Sumber : UD Reemagination

## PERENCANAAN PEMASARAN

Menetapkan strategi pemasaran dengan cara menentukan *Segmenting*, *Targeting*, dan *Positioning* (STP), serta *marketing mix* yang meliputi *Product*, *Price*, *Place*, *Promotion* (4P) untuk brand **Reemagination**. Strategi pemasaran STP yang ditetapkan oleh **Re** adalah :

### 1. *Segmenting* (Segmentasi Pasar)

Segmentasi dilakukan untuk mengelompokkan konsumen di pasar yang memiliki perilaku / kebutuhan yang relatif sama. Segmentasi yang dilakukan oleh **Re** didasarkan pada *Business to Business* (B2B) dan *Business to Customer* (B2C) :

#### 1) *Business to Business* (B2B)

##### - Geografi

Segmentasi secara geografis yaitu berdasarkan wilayah yang menjadi tempat wisata, khususnya hotel-hotel yang kualitasnya di atas bintang 3.

##### - Psikografi

Segmentasi psikografi terkait gaya hidup praktis dan perilaku. Gaya hidup masyarakat yang cenderung praktis memaksa pemilik membuat produk yang bisa dipakai untuk beberapa kali saja atau sekaligus untuk *souvenir*. Selain itu juga adanya perilaku yang senang melakukan *travelling*.

2) *Business to Customer (B2C)*

- Demografi

Segmentasi secara demografis adalah wisatawan usia 21 - 65 tahun yang berada di tingkat menengah ke atas yang dianggap sudah dapat menentukan pilihannya sendiri dan bisa berpergian sendiri.

2. *Targeting*

Target pasar dari **Rè** adalah segmen yang paling menguntungkan untuk dilayani, yaitu pelanggan hotel (minimal bintang 3), yang membutuhkan perlengkapan hotel sekaligus *souvenir* dan wisatawan usia 21 - 65 tahun yang berada di tingkat menengah ke atas.

3. *Positioning*

Hal ini dilakukan agar **Rè** dapat melekat di benak pelanggan dengan cara tampil beda dan lebih unggul dari pesaingnya. **Rè** akan selalu mengkomunikasikan *tagline* “*Reemagination..... is your imagination*”. Dalam hal ini, **Rè** berusaha untuk menjelaskan bahwa suatu imajinasi dapat diwujudkan, salah satunya dalam sebuah produk nyata. Pelanggan dapat menuangkan imajinasinya dalam produk ini, karena pemasok sandal hotel pada umumnya tidak mau repot. Pemasok biasanya memiliki standar sendiri dalam hal ukuran, desain, besarnya logo. Selain itu, **Rè** juga memberikan produk berkualitas yang bentuknya tidak seperti *slipper* pada umumnya, namun bisa dipakai untuk jalan-jalan dan dibawa pulang sebagai buah tangan. Selain itu produk yang di produksi juga merupakan produk yang ramah lingkungan. Produk seperti ini tentu tidak berbahaya dan bahkan dianjurkan oleh pemerintah.

Strategi pemasaran selanjutnya adalah *marketing mix* yang sering disebut 4P (*Product, Price, Place, Promotion*). *Marketing mix* **Rèemaginatiön** akan diuraikan sebagai berikut :

1. *Product*

Produk yang ditawarkan oleh **Rè** adalah kerajinan dari anyaman daun pandan. Produk ini bukan hanya sekedar kerajinan, tetapi akan diolah

menjadi sebuah sandal hotel. Sandal hotel umumnya masih didominasi oleh sandal yang terbuat dari kain. Sandal kain yang sekali pakai lalu dibuang. Sandal hotel dari anyaman daun pandan merupakan suatu inovasi baru yang dapat laku keras, karena banyak wisatawan yang menyukai seni.



**Gambar 1.**  
**Produk UD Reemagination**  
Sumber : UD Reemagination

## 2. *Price*

Penetapan harga merupakan salah satu kunci untuk memenangkan persaingan. **Re** menetapkan harga jual untuk sandal hotel dari anyaman daun pandan sebesar :

### - *Business to Business (B2B)*

Harga yang ditetapkan untuk *Business to Business* adalah Rp 10.000,00 per pasang tanpa sablon logo hotel. Harga ini ditentukan menggunakan strategi pemasaran untuk produk baru, yaitu *price skimming*. Strategi *price skimming* merupakan penetapan harga yang tinggi untuk mengembalikan modal awal sebelum memenuhi segmen pasar yang lebih sensitif terhadap harga (Kotler dan Keller, 2012).

Penetapan harga tinggi tersebut juga merupakan tambahan pendapatan perusahaan agar pemilik dapat mengembangkan produknya (misalnya berkunjung ke daerah-daerah untuk mempelajari simpul anyaman yang beraneka ragam). Tidak hanya

berhenti di harga Rp 10.000,00, tapi pemilik juga menetapkan strategi *cut price* hingga Rp 8.000,00 untuk menarik pembeli dengan minimal rata-rata pengambilan 1.000 *pcs* per bulan. Selain itu, juga berguna untuk rekayasa ulang dengan cara seakan-akan memberikan *discount* bila harga awal terlalu tinggi untuk konsumen tertentu. Dasar perhitungan minimal pengambilan 1000 *pcs* adalah asumsi sebuah hotel memiliki 50-100 kamar dan rata-rata hanya 25 kamar yang terisi per hari. Jadi 25 kamar dikali 2 (dua) pasang sandal dikali 30 hari adalah 1.500 *pcs*.

- *Business to Customer* (B2C)

Harga yang ditetapkan untuk *Business to Customer* adalah Rp 15.000,00 per pasang dengan minimal pengambilan 100 *pcs*. Harga yang ditentukan menggunakan strategi yang sama dengan *Business to Business*, yaitu strategi *price skimming*. Harga yang ditentukan juga berdasarkan harga pesaing di Bali (Ameniteis Apix) yang menjual Rp 15.000,00 per pasangannya. Untuk Pelanggan yang membeli minimal 500 *pcs* akan diberikan harga Rp 12.000,00, sehingga toko-toko *retail* masih mampu bersaing dalam menjualnya. Cara ini dapat menaikkan penjualan karena penurunan harga akan memicu pedagang *retail* lebih semangat menawarkan produk ke pelanggan.

3. *Place*

**Rèemaginatiön** beroperasi di Jalan Klampis Semolo Timur AB-29, Surabaya, Jawa Timur, Indonesia. Lokasi ini merupakan teras yang tidak terpakai di rumah tinggal pemilik. Rumah pemilik hanya digunakan untuk *showroom* dan *designroom* sebelum dikerjakan oleh pengrajin secara teknis. Teras tersebut sangat nyaman dan bahan baku yang disimpan tidak akan basah terkena hujan. Pertimbangan memilih rumah pemilik sebagai *place* adalah efisiensi biaya. Sebagian besar pengerjaan (misalnya jahit) dilakukan di rumah pengrajin, jadi tidak membutuhkan lahan yang luas untuk perusahaan.

4. *Promotion*

Promosi yang dilakukan **Reemaginatïön** adalah membuat logo dari kain, kartu nama, memasarkan di media sosial, dan *door to door*. Perusahaan tidak membuat brosur dan label *packing* karena hanya akan menempelkan logo dari kain pada produk (di jahit) dan *packing*. Kartu nama digunakan sebagai tanda pengenal bisnis pemilik kepada pemilik hotel. *Door to door* 2x dalam 1 (satu) tahun diperlukan pemilik untuk mengunjungi hotel-hotel secara langsung untuk melakukan promosi. Media sosial menggunakan *domain website* untuk B2B, dan media yang gratis dengan nama akun Reemagination (Facebook, Twitter, Instagram, Email, Line) untuk B2C. *Website* terdapat aplikasi khusus agar konsumen dapat memilih warna, bentuk, dan ukuran sandalnya sendiri kemudian dapat di *download* dan dikirimkan ke **Reemaginatïön** dalam bentuk *Purchase Order*. Berikut adalah tampilan logo dari kain, kartu nama, dan website **Reemaginatïön** :

- 1) Logo dari kain (kecil untuk produk dan besar untuk *packing*)



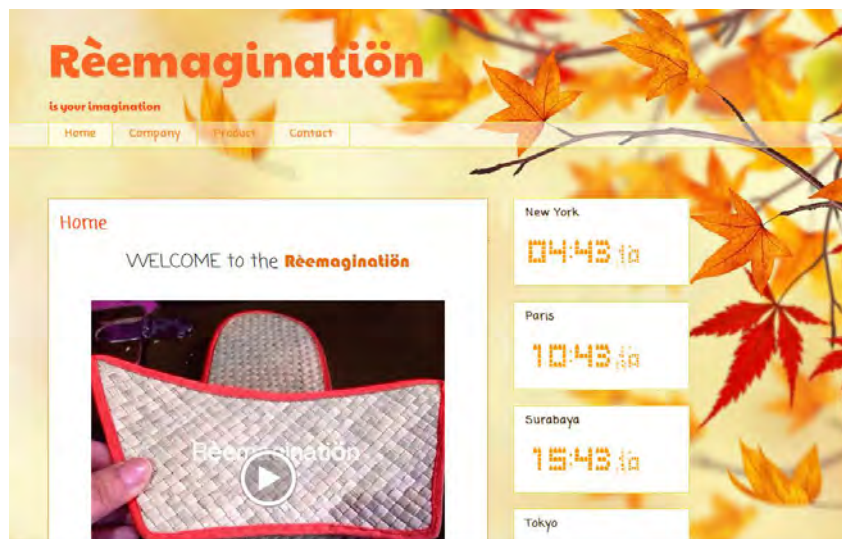
**Gambar 2.**  
**Logo Kain UD Reemagination**  
Sumber : Embro Me

- 2) Kartu Nama



**Gambar 3.**  
**Kartu Nama UD Reemagination**  
Sumber : Amiko Digital Studio

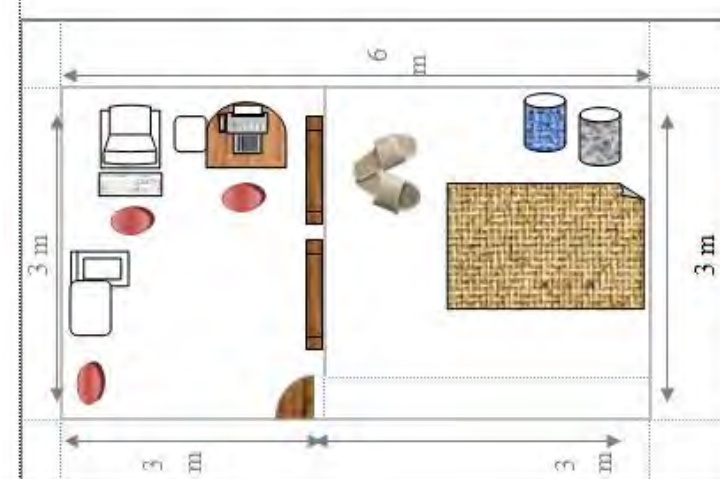
3) Website



**Gambar 4.**  
**Website UD Reemagination**  
Sumber : Internal

### PERENCANAAN OPERASIONAL

**Reemagination** akan beroperasi di rumah pemilik, yaitu di Jl. Klampis Semolo Timur I-3 / AB-29, Surabaya. Dalam operasionalnya, **Reemagination** hanya akan menggunakan *showroom* sekaligus *designroom* di rumah pemilik yang ruangnya tidak terpakai, yaitu bagian depan rumah. Hal ini dikarenakan pengerjaan anyaman dan kerajinan dikerjakan di rumah pengrajin. Berikut adalah *layout* dari **Reemagination** :



**Gambar 5.**  
**Denah Kantor UD Reemagination (3 x 6 meter)**  
Sumber : UD Reemagination

Kapasitas produksi **Reemaginatiön** merupakan kapasitas pembuatan sandal yang dapat dilakukan oleh pemilik dan tenaga kerja per hari, yaitu:

- Jam kerja standar untuk pemilik dan bagian administrasi pukul 08.00 s/d 16.00 atau 8 jam sehari termasuk makan siang sebentar.
- Sebelumnya pemilik mengajukan pemesanan anyaman dalam ukuran kecil. Pemasok menyetujui karena tidak perlu menyambung daun, dan menawarkan minimal mengambil 5.000 lembar anyaman (40 sentimeter x 40 sentimeter). Tidak ada maksimal pemesanan anyaman per bulan.
- Sedangkan jam kerja untuk penjahit adalah *flexible* terhadap waktu ibu-ibu, tetapi ada target unit minimal 75 pasang sandal per hari karena harus membuat minimal 1.000-2.000 pasang sandal per bulan. Jika memiliki 3 penjahit maka 1 (satu) bulan menghasilkan 3.000-6.000 pasang sandal.

#### **PERENCANAAN ORGANISASI DAN SUMBER DAYA MANUSIA**

Organisasi ini merupakan bentuk organisasi yang baru. Bentuk organisasi dari **Reemaginatiön** adalah bentuk organisasi garis secara vertikal dan dengan komando yang tersentralisasi oleh pemimpin. Bentuk organisasi ini akan menghubungkan pemimpin dan karyawan secara langsung, dan masing-masing karyawan memiliki tanggung jawab sendiri-sendiri terhadap pemimpin. Struktur organisasi sangat diperlukan dalam suatu perusahaan untuk mengetahui suatu tingkatan dan tanggung jawab dari masing-masing anggotanya. Pada gambar 6 ditunjukkan struktur organisasi dari **Reemaginatiön**. Melalui struktur organisasi tersebut, diharapkan tanggung jawab masing-masing anggota perusahaan menjadi jelas dan dapat bekerja dengan efisien agar mencapai tujuan dari perusahaan.



**Gambar 6.**  
**Bagan Organisasi UD Reemagination**

## PERENCANAAN KEUANGAN

Di dalam laporan keuangan terdapat 5 (lima) laporan utama, yaitu laporan neraca, laba rugi, laporan arus kas, laporan perubahan ekuitas, dan catatan atas laporan keuangan. Namun UD Reemagination akan menampilkan proyeksi neraca, laba rugi, dan laporan arus kas mulai dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2019.

**Tabel 7.**  
**Proyeksi Neraca UD Reemagination tahun 2015-2019**  
**(dalam Rupiah)**

KETERANGAN				KONDISI NORMAL		
		31 Des 2015	31 Des 2016	31 Des 2017	31 Des 2018	31 Des 2019
<b>ASET LANCAR</b>						
	Kas dan Bank	93,134,405	272,531,155	595,684,252	1,099,812,948	1,770,486,339
	Sediaan	-	-	-	-	-
	Jumlah Aset Lancar	93,134,405	272,531,155	595,684,252	1,099,812,948	1,770,486,339
<b>ASET TETAP</b>						
	Tanah	90,000,000	90,000,000	90,000,000	90,000,000	90,000,000
	Bangunan	135,000,000	135,000,000	135,000,000	135,000,000	135,000,000
	Kendaraan	170,000,000	170,000,000	170,000,000	170,000,000	170,000,000
	Inventaris	32,074,275	47,974,275	65,074,275	83,374,275	118,686,275
	Akumulasi Penyusutan	(31,768,569)	(67,512,138)	(107,530,706)	(152,124,275)	(195,961,275)
	Jumlah Aset Tetap	395,305,706	375,462,138	352,543,569	326,250,000	317,725,000
<b>ASET LAIN</b>						
	Beban Pra-Operasional (Net)	4,087,500	2,725,000	1,362,500	-	-
	<b>JUMLAH ASET</b>	<b>492,527,612</b>	<b>650,718,292</b>	<b>949,590,321</b>	<b>1,426,062,948</b>	<b>2,088,211,339</b>
<b>KEWAJIBAN LANCAR</b>						
	Utang Usaha	-	-	-	-	-
<b>EKUITAS</b>						
	Modal	500.000.000	500.000.000	500.000.000	500.000.000	500.000.000



	Saldo Laba (Rugi) Ditahan	-	(7,472,388)	150,718,292	449,590,321	928,150,948
	Saldo Laba (Rugi) Tahun Berjalan	(7,472,388)	158,190,681	298,872,029	476,472,627	660,060,391
	Jumlah Ekuitas	492,527,612	650,718,292	949,590,321	1,426,062,948	2,088,211,339
	<b>JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS</b>	<b>492,527,612</b>	<b>650,718,292</b>	<b>949,590,321</b>	<b>1,426,062,948</b>	<b>2,088,211,339</b>

Sumber: UD Reemagination

**Tabel 8.**  
**Proyeksi Laba Rugi UD Reemagination tahun 2015-2019**  
**(dalam Rupiah)**

KETERANGAN	KONDISI NORMAL				
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>PENJUALAN</b>					
Business to Business	432.000.000	918.000.000	1.458.000.000	2.052.000.000	2.700.000.000
Business to Customer	39.000.000	80.600.000	124.800.000	171.600.000	221.000.000
<b>Jumlah Penjualan Bersih</b>	<b>471.000.000</b>	<b>998.600.000</b>	<b>1.582.800.000</b>	<b>2.223.600.000</b>	<b>2.921.000.000</b>
<b>BEBAN POKOK PENJUALAN</b>	<b>189,796,667</b>	<b>379,853,333</b>	<b>588,625,000</b>	<b>785,453,333</b>	<b>1,009,770,000</b>
<b>LABA (RUGI) KOTOR</b>	<b>281,203,333</b>	<b>618,746,667</b>	<b>994,175,000</b>	<b>1,438,146,667</b>	<b>1,911,230,000</b>
<b>BEBAN OPERASIONAL</b>					
Beban Umum Dan Administrasi	138,568,222	148,345,085	164,744,592	174,652,807	185,820,335
Beban Penjualan	150,107,500	184,786,000	267,295,730	311,028,196	369,454,410
<b>Jumlah Beban Operasional</b>	<b>288,675,722</b>	<b>333,131,085</b>	<b>432,040,322</b>	<b>485,681,003</b>	<b>555,274,745</b>
<b>LABA (RUGI) OPERASIONAL</b>	<b>(7,472,388)</b>	<b>285,615,582</b>	<b>562,134,678</b>	<b>952,465,664</b>	<b>1,355,955,255</b>
<b>PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL</b>					
Pendapatan Non Operasional	-	-	-	-	-
Beban Non Operasional	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Pendapatan (Beban) Non Operasional</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<b>LABA (RUGI) BERSIH SEBELUM PAJAK</b>	<b>(7,472,388)</b>	<b>285,615,582</b>	<b>562,134,678</b>	<b>952,465,664</b>	<b>1,355,955,255</b>
PTKP	-	24.300.000	28.350.000	28.350.000	28.350.000
<b>PENGHASILAN KENA PAJAK</b>	<b>-</b>	<b>261,315,582</b>	<b>533,784,678</b>	<b>924,115,664</b>	<b>1,327,605,255</b>
<= Rp 50.000.000 (5%)	-	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000
Rp 50.000.000 - Rp 250.000.000 (15%)	-	30,000,000	30,000,000	30,000,000	30,000,000
Rp 250.000.000 - Rp 500.000.000 (25%)	-	2,828,896	62,500,000	62,500,000	62,500,000
Rp 250.000.000 - Rp 500.000.000 (25%)	-	-	11,824,637	148,440,482	289,661,839
Jumlah Penghasilan Kena Pajak	-	35,328,896	106,824,637	243,440,482	384,661,839
<b>LABA (RUGI) BERSIH SETELAH PAJAK</b>	<b>(7,472,388)</b>	<b>225,986,687</b>	<b>426,960,041</b>	<b>680,675,181</b>	<b>942,943,416</b>
Prive (30%)	-	67,796,006	128,088,012	204,202,554	282,883,025
<b>LABA (RUGI) BERSIH SETELAH PRIVE</b>	<b>(7,472,388)</b>	<b>158,190,681</b>	<b>298,872,029</b>	<b>476,472,627</b>	<b>660,060,391</b>

Sumber: UD Reemagination

**Tabel 9.**  
**Proyeksi Laporan Arus Kas UD Reemagination tahun 2015-2019**  
**(dalam Rupiah)**

KETERANGAN	KONDISI NORMAL				
	31 Des 2015	31 Des 2016	31 Des 2017	31 Des 2018	31 Des 2019
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI</b>					
Laba (Rugi) Bersih	(7,472,388)	225,986,687	426,960,041	680,675,181	942,943,416
Penyesuaian untuk:					
Penyusutan – Overhead	3,675,000	7,650,000	11,925,000	16,500,000	17,925,000
Penyusutan – Bangunan	6,750,000	6,750,000	6,750,000	6,750,000	6,750,000
Penyusutan - Inventaris Kantor	4,343,569	4,343,569	4,343,569	4,343,569	4,250,000
Amortisasi Praoperasi	22,470,600	1,362,500	1,362,500	1,362,500	-
Penyusutan – Kendaraan	17,000,000	17,000,000	17,000,000	17,000,000	17,000,000
<b>Arus Kas sebelum perubahan modal kerja</b>	<b>46,766,780</b>	<b>263,092,755</b>	<b>468,341,110</b>	<b>726,631,250</b>	<b>988,868,416</b>
<b>ARUS KAS BERSIH YANG DIGUNAKAN UNTUK AKTIVITAS OPERASI</b>	<b>46,766,780</b>	<b>263,092,755</b>	<b>468,341,110</b>	<b>726,631,250</b>	<b>988,868,416</b>
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS</b>					

<b>INVESTASI</b>					
Penjualan (Pembelian) Aktiva	-	(15,900,000)	(17,100,000)	(18,300,000)	(35,312,000)
<b>ARUS KAS BERSIH YANG DIGUNAKAN UNTUK AKTIVITAS INVESTASI</b>	<b>-</b>	<b>(15,900,000)</b>	<b>(17,100,000)</b>	<b>(18,300,000)</b>	<b>(35,312,000)</b>
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN</b>					
Prive	-	(67,796,006)	(128,088,012)	(204,202,554)	(282,883,025)
Penurunan Utang Pemilik	-	-	-	-	-
<b>ARUS KAS BERSIH YANG DIGUNAKAN UNTUK AKTIVITAS PENDANAAN</b>	<b>-</b>	<b>(67,796,006)</b>	<b>(128,088,012)</b>	<b>(204,202,554)</b>	<b>(282,883,025)</b>
Kenaikan (Penurunan) Bersih Kas dan Setara Kas	46,766,780	179,396,749	323,153,097	504,128,696	670,673,391
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL PERIODE	46,367,625	93,134,405	272,531,155	595,684,252	1,099,812,948
<b>KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR PERIODE</b>	<b>93,134,405</b>	<b>272,531,155</b>	<b>595,684,252</b>	<b>1,099,812,948</b>	<b>1,770,486,339</b>

Sumber: UD Reemagination

Sumber pendanaan berasal dari uang pribadi pemilik sendiri. Dalam melakukan perhitungan WACC, dilakukan dengan menggunakan persentase dari *return on investment* dari alternatif investasi lain yang dipilih oleh pemilik, yaitu dari tabungan dan emas. Tabungan pemilik terdiri dari tabungan di bank dan koperasi. Beberapa alternatif tersebut akan ditampilkan dalam tabel 10. Berdasarkan perhitungan, nilai *return* yang diperoleh adalah sebesar 9,40%.

**Tabel 10.**  
**Perhitungan WACC UD Reemagination**

<b>Alternatif Investasi</b>	<b>Persentase Penempatan Dana</b>	<b>Return</b>	<b>Rata-rata Tertimbang</b>
Tabungan	20%	1%	0,20%
Koperasi Artha Jaya	30%	9,60%	2,88%
Emas	50%	12,64%	6,32%
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>9,40%</b>

Sumber: UD Reemagination

Kemudian dilakukan perhitungan *Net Present Value (NPV)*, *Interest Rate of Return (IRR)*, dan *Discounted Payback Period (DPP)*.

**Tabel 11.**  
**Perhitungan NPV UD Reemagination**

NPV - Kondisi Normal				
			9,40%	
Tahun Ke-	Tahun	Cash Flow	Faktor Diskonto	Net Cash Flow
0	2014	(105,000,000)	1,0000	(105,000,000)
1	2015	46,766,780	0,9141	42,749,377
2	2016	179,396,749	0,8356	149,899,160
3	2017	323,153,097	0,7638	246,822,796
4	2018	504,128,696	0,6982	351,974,076
5	2019	670,673,391	0,6382	428,028,462
Nilai sisa		317,725,000	0,6382	202,774,324
<b>NPV</b>				<b>1,317,248,194</b>

Sumber: UD Reemagination

**Tabel 12.**  
**Pehitungan IRR dan DPP UD Reemagination**

Payback Periode - Kondisi Normal					
			9.40%		
Tahun Ke-	Tahun	Cash Flow	PVIF 9,04%	PV CF	Kum PV CF
0	2014	(105,000,000)	1.0000	(105,000,000)	(105,000,000)
1	2015	46,766,780	0.9141	42,749,377	(62,250,623)
2	2016	179,396,749	0.8356	149,899,160	87,648,537
3	2017	323,153,097	0.7638	246,822,796	334,471,332
4	2018	504,128,696	0.6982	351,974,076	686,445,408
5	2019	670,673,391	0.6382	428,028,462	1,114,473,870
Nilai Sisa		317,725,000	0.6382	202,774,324	1,317,248,194
DPP					1.42
<b>Payback Period</b>		<b>1 Tahun 5 Bulan 1 Hari</b>			
<b>IRR</b>		<b>135%</b>			<b>accepted</b>

Sumber: UD Reemagination

## **KESIMPULAN**

Pada aspek pemasaran diketahui pasar potensial dari **Reemagination** sebesar 53,27% dan harga produk mampu bersaing dengan pasar yang ada. Perusahaan memiliki lokasi yang sangat strategis dan mampu memproduksi dengan investasi peralatan yang tidak mahal (mesin jahit dan mesin potong). **Re** memiliki karyawan tetap untuk menjalankan kegiatan operasional perusahaan dan karyawan tidak tetap (pengrajin) untuk menjalankan kegiatan produksi. Hasil perhitungan keuangan menunjukkan hasil yang sangat bagus karena rata-rata periode pengembalian cepat dan tingkat pengembalian besar. Secara normal rata-rata periode pengembalian selama 1 tahun 5 bulan 1 hari dan tingkat pengembalian sebesar 135% per tahun. Hal ini menunjukkan bahwa bisnis ini layak untuk dijalankan dan mempunyai masa depan yang baik.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Best, J. Roger. 2009. *Market Based Management Strategies for Growing Customer Value and Profitability*, 5<sup>th</sup> ed. Prentice Hall: New Jersey.
- David, Fred R. 2013. *Strategic Management Concepts and Cases*, 14<sup>th</sup> ed. Pearson Education Inc: New Jersey.
- Dirgantoro, Crown. 2004. *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus, dan Implementasi*. Gramedia Widiasarana: Jakarta.
- Kotler, Philip, dan Kevin Lane Keller. 2012. *Marketing Management*, 14<sup>th</sup> ed. Pearson Education Inc: Singapore.
- Porter, Michael E. 2008. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, Edisi Revisi. Karisma Publishing Group: Tangerang.
- Supratikno, Hendrawan, dan Anton Wachidin Widjaja. 2003. *Advanced Strategic Management: Back to Basic Approach*. PT. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Wibisono, Dermawan. 2006. *Manajemen Kinerja*. Erlangga: Jakarta.
- Badan Pusat Statistik Bali. 2013. *Banyaknya Hotel Berbintang di Bali Menurut Lokasi dan Kelas Hotel Tahun 2012*. <http://bali.bps.go.id> (diunduh tanggal 21 Desember 2013)

- , 2013. *Banyaknya Tamu Asing dan Domestik yang Datang pada Hotel Berbintang Dirinci Menurut Kelas Hotel Tahun 2012*. <http://bali.bps.go.id> (diunduh tanggal 21 Desember 2013)
- Bank Indonesia. 2014. *BI Rate (Berdasarkan hasil dari Rapat Dewan Gubernur)*. <http://www.bi.go.id/id/moneter/inflasi/data/Default.aspx> (diunduh tanggal 5 Juli 2014)
- , 2014. *Laporan Inflasi (Indeks Harga Konsumen)*. <http://www.bi.go.id/id/moneter/inflasi/data/Default.aspx> (diunduh tanggal 5 Juli 2014)
- Nielsen, AC. 2014. *Melakukan Segmentasi dengan Demografi*, Portal Lengkap Dunia Marketing. <http://www.marketing.co.id/demografi-segmen-menengah-atas/> (diunduh tanggal 30 April 2014)