

Business Plan: Bene

Yurike Tandiara

Jurusan Magister Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika
yurike_t@gmail.com

Abstrak – Karya ilmiah *nir*-penelitian dalam bentuk *business plan* ini adalah usaha di bidang minuman sehat, dengan produk jus/ *smoothies mix* sayur dan buah segar. Perencanaan bisnis ini bertujuan untuk mengevaluasi mengenai layak atau tidaknya bisnis Bene didirikan. Dan juga sebagai kerangka dan acuan dalam merealisasikan dan mengembangkan bisnis Bene yang ditinjau dari berbagai aspek bisnis, seperti pemasaran, operasional, keuangan, sumber daya manusia, strategi serta kelayakan usaha Bene. Perencanaan bisnis ini dibuat karena melihat adanya peluang yang masih terbuka lebar di perkotaan, khususnya Surabaya, di mana terdapat daya beli masyarakat yang lebih kuat, pendidikan meningkat dan fasilitas kesehatan yang lebih baik, membuat masyarakat akan lebih memperhatikan kualitas. Namun di sisi lain, masyarakat hidup dalam pola tidak sehat, budaya serba instan dan modern, banyaknya polusi udara dan kebiasaan merokok yang menyebabkan berbagai gangguan kesehatan. Dari analisis keuangan Bene didapatkan kesimpulan bahwa dengan modal awal sebesar Rp 409.295.660, usaha ini memberikan NPV sebesar Rp 1.984.272.598 dan IRR sebesar 91.71%, serta DPP selama 2,12 tahun. Nilai rerata NPV, DPP, dan IRR menunjukkan nilai NPV yang positif, DPP yang kurang dari 5 tahun, dan IRR lebih besar daripada *cost of capital* 14,3%. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa bisnis ini layak untuk didirikan.

Kata kunci: perencanaan bisnis, minuman sehat, jus

Abstract – Scientific work in the form of non - research business plan is a healthy drinks business, with juices/ smoothies products, mix of fresh fruits and vegetables. This business plan aims to evaluate the feasibility of Bene. And also as a frame and reference in realizing and developing Bene in terms of various aspects of business, such as marketing, operations, finance, human resources, strategy and business feasibility of Bene. This business plan was made due to see an opportunity is still wide open in urban areas, especially in Surabaya, where there is stronger purchasing power, increased education and better health facilities, will make people pay more attention to quality. But on the other hand, people living in unhealthy patterns, instant paced and modern culture, the amount of air pollution and smoking habits that cause various health problems. Financial analysis of Bene was concluded that with initial capital of Rp 409 295 660, this business gives NPV of Rp 1,984,272,598 and an IRR of 91.71 % , and 2.12 years for the DPP. Average value of NPV, the DPP, and the IRR shows a positive NPV, the DPP is less than 5 years, and an IRR greater than the cost of capital of 14.3 % . Thus, it can be concluded that this business is feasible set.

Keywords: business plan, healthy drink, juice

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Menurut Sam Waterfall, *Partner Senior Healthy Marketing Team* London, seperti yang dikutip dari majalah *online* SWA (Rinaldi, 2012), dalam beberapa tahun terakhir, menjaga kesehatan dan meningkatkan kualitas hidup semakin menjadi prioritas bagi masyarakat kelas menengah Indonesia. Tren ini dicermati karena telah mempengaruhi perkembangan industri makanan dan minuman secara keseluruhan. Mengarahnya tren ke depan untuk meningkatkan kualitas hidup yang lebih baik di kalangan masyarakat Indonesia, hal ini didukung oleh kondisi ekonomi yang relatif stabil serta menurut Euromonitor (2013) diprediksikan pada tahun 2030 Indonesia akan menjadi negara kelima dengan populasi terbanyak di dunia, dengan jumlah penduduk yang berusia 50 tahun keatas meningkat sebanyak 84% antara tahun 2012-2030, sementara jumlah anak-anak dengan usia 0-9 tahun akan menurun sebanyak 14.6%. Pada saat itu Indonesia akan mengalami apa yang disebut dengan bonus demografi. Bonus demografi adalah suatu keadaan di mana jumlah penduduk produktif berusia 15 – 64 tahun lebih besar atau sekitar 70% dibandingkan jumlah penduduk muda (dibawah 15 tahun) dan lanjut usia (65 tahun ke atas) atau tidak produktif sebesar 30%. (Nabhani, 2013).

Walaupun struktur masyarakat Indonesia saat ini tergolong muda, namun jumlah populasi usia muda tersebut menunjukkan kecenderungan menurun dan usia produktif akan semakin meningkat. Hal ini dikarenakan adanya daya beli masyarakat yang lebih kuat, pendidikan meningkat dan fasilitas kesehatan yang lebih baik, membuat masyarakat akan lebih memperhatikan kualitas. Terlebih di perkotaan, masyarakat hidup dalam pola yang tidak sehat, budaya serba instan dan modern, seperti *fast food*, banyaknya polusi udara dan kebiasaan merokok yang menyebabkan gangguan paru, dsbnya.

Melihat peluang ini dan ditunjang dengan berbagai data dan informasi yang diperoleh, maka penelitian ini dibuat dalam rangka untuk membuat rencana usaha yang bergerak di bidang minuman sehat (*healthy drink*), dengan produk jus/*smoothies mix* sayur dan buah segar, dengan menggunakan nama *BENE Juice & Smoothies*, di mana keunggulan yang ditawarkan berupa menu minuman yang dilatar belakangi oleh berbagai masalah kesehatan yang banyak dialami

masyarakat di perkotaan dengan konsep *mini bar* dan menggunakan 100% buah dan sayur serta tanpa menggunakan bahan pengawet dan pewarna.

Profil Perusahaan

Merek/ Logo

Perusahaan menggunakan merek Bene, karena Bene sendiri mewakili kata “Baik” yang diambil dari bahasa latin, yang mana sesuai dengan manfaat produk yang ditawarkan baik bagi kesehatan.



Gambar 1
Logo Bene Juice & Smoothies

Visi dan Misi

Visi yang ditetapkan oleh UD. Bene adalah “*To be the first company in delighting people through healthy and tasty beverage products and related services.*”

Dari pernyataan visi tersebut, maka misi yang ditetapkan oleh UD. Bene, antara lain:

1. Menjaln dan menjaga hubungan baik dengan konsumen dengan menyediakan produk yang inovatif dan berkualitas (segar, higienis, dan sehat) disertai layanan yang prima, sesuai kebutuhan dan keinginan konsumen.
2. Menjaln hubungan baik dan meningkatkan kesejahteraan para *stakeholder*.
3. Meningkatkan daya saing dengan mengikuti perkembangan teknologi yang bermanfaat untuk perkembangan kualitas produk dan jasa.

Bene memiliki nilai perusahaan berupa **LIVE (Live, Innovative, Value and Enhance)**, ditunjang dengan *Tagline* yang mewakili produk Bene, yaitu *Live well, Live better.*

Tujuan

Seluruh tujuan jangka pendek, menengah, dan panjang Bene dapat dilihat secara ringkas pada tabel 1 berikut

Tabel 1
Ringkasan Tujuan Jangka Pendek, Menengah dan Panjang Bene

Periode	Tujuan
Tujuan Jangka Pendek	
Satu Tahun ke Depan (Sampai dengan 31 Desember 2014)	Target omzet penjualan lebih dari Rp 700.000.000/ tahun.
	Memiliki rata-rata penjualan 70 gelas/ hari. Membuat sistem pengendalian manajemen dan standar prosedur operasional Memperbaiki sistem kelola keuangan Melakukan rekrutmen dan <i>training</i> Melakukan penetrasi pasar
Tujuan Jangka Menengah	
Tiga Tahun Kedepan (Sampai dengan 31 Desember 2016)	Target omzet penjualan lebih dari Rp 1.000.000.000 pada tahun kedua dan Rp 1.500.000.000 pada tahun ketiga
	Membuka dua cabang baru di tahun kedua dan dua cabang baru di tahun ketiga di lokasi yang strategis Melakukan kegiatan yang berhubungan dengan pemasaran produk
Tujuan Jangka Panjang	
Lima Tahun Kedepan (Sampai dengan 31 Desember 2018)	Target omzet penjualan lebih dari Rp 2.500.000.000/ tahun pada tahun keempat dan Rp 4.000.000.000/ tahun pada tahun kelima
	Menjadi <i>market leader</i> di industri jus <i>mix</i> sayur-buah segar Memperoleh gelar sebagai salah satu tempat favorit konsumen dalam kategori <i>Cafe</i> dari Surabaya <i>Restaurant Award</i>

Strategi

Teknik yang digunakan adalah TOWS *matrix* dan *Grand Strategy Matrix*, di mana akan bergantung pada informasi peluang dan ancaman serta kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Tabel 2
TOWS Matrix

	<p>STRENGTHS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang ditawarkan berupa minuman jus campuran sayur-buah segar dengan menawarkan manfaat bagi masalah kesehatan. 2. Konsep interior berupa <i>mini bar</i> 3. Menerapkan <i>social responsibility</i> 4. Program <i>membership card</i> 5. Pengenalan produk lewat media sosial 6. Penggunaan email sebagai <i>feedback</i> konsumen 7. Nilai perusahaan yang dimiliki 	<p>WEAKNESSES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Belum dikenalnya merek Bene 2. <i>Standard Operating Procedure</i> yang belum sempurna 3. Sistem kelola keuangan yang professional belum terbentuk
<p>OPPORTUNITIES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Potensi industri buah dan sayur Indonesia masih besar. 2. Belum adanya pelaku usaha minuman jus dengan konsep <i>mini bar</i> 3. Jumlah penduduk Surabaya yang semakin berkembang 4. Pertumbuhan properti di Surabaya 5. Semakin berkembangnya pola hidup sehat dan konsep <i>go green</i> 6. Semakin meningkatnya jumlah perempuan di kota-kota besar yang bekerja. 	<p>SO Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuka outlet baru seperti di bandara dan pusat perbelanjaan. (S01, SO2, O1,O2,O3,O4,O5) <i>Market developement</i> 2. Mengadakan program-program yang mempererat hubungan dengan konsumen, misalnya <i>notice /announcement</i> lewat Twitter, FB, dll.(S5,O2) <i>Market penetration</i> 3. Membuat acara terkait CSR, seperti acara sosialisai tentang daur ulang. atau pola hidup sehat. (S3, O5) <i>Market penetration</i> 	<p>WO Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan promosi penjualan, seperti lewat radio, media sosial, dll (W1,O1,O2,O3,O4,O5 ,O6) <i>Market penetration</i> 2. Membuat SOP yang dapat diterapkan dengan efektif dan efisien; Merekrut tenaga yang handal yang dapat dan mengadakan <i>training</i> secara berkala (W2,O2,O3) <i>Market penetration</i> 3. Membuat sistem keuangan dan akuntansi perusahaan. (W3, O1,O2) <i>Market penetration</i>

Lanjut di halaman berikutnya

Halaman lanjutan

<p><i>THREATS:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ketergantungan pasokan buah sepanjang tahun 2. Cuaca 3. Infrastruktur jalan 4. Melemahnya nilai Rupiah 5. Kebijakan pemerintah 6. <i>Barrier to entry</i> rendah 7. <i>Switching cost</i> rendah 	<p><i>ST Strategies</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun <i>customer intimacy</i>, seperti lewat program member, dengan pemberian diskon bagi yang berulang tahun, secara berkala membina hubungan dengan pelanggan lewat media sosial, serta mendengarkan <i>feedback</i> dari konsumen. (S4,S5,S6,T5,T6) <i>Market penetration</i> 2. Meningkatkan kualitas servis, seperti mengantar produk ke tempat tujuan dalam waktu tertentu. Mengadakan <i>training</i> bagi karyawan untuk meningkatkan dan menjaga kualitas produk dan jasa. (S6,T5,T6). <i>Market penetration</i> 	<p><i>WT Strategies</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat SOP yang dapat diterapkan dengan efektif dan efisien; Merekrut tenaga yang handal yang dapat dan mengadakan training secara berkala (W2,T5,T6) <i>Market penetration</i> 2. Membuat sistem keuangan dan akuntansi perusahaan yang professional (W4, O1,O2) <i>Market penetration</i> 3. Membangun tim yang dapat diandalkan sehingga menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas. (W1,T5,T6) <i>Market penetration</i> 4. Membuka beberapa outlet baru yang dekat dengan konsumen (W1, T5,T6) <i>Market development</i>.
--	--	--

Dari hasil *matching* SO, WO, ST, dan WT dalam TOWS *matrix* ditemukan bahwa strategi yang dapat dijalankan oleh Bene *market penetration* dan *market development*.

The Grand Strategy Matrix

Posisi kuadran Bene dalam *The Grand Strategy Matrix* terdapat pada kuadran I, dikarenakan adanya pada industri F&B merupakan industri dengan persaingan kompetitif yang kuat, di mana banyak perusahaan atau pebisnis yang masuk ke dalam industri ini, selain karena relatif mudah dan karena berbagai faktor seperti jumlah penduduk yang bertambah dan termasuk kebutuhan primer masyarakat. Dari hasil analisa tersebut, maka strategi yang dapat diterapkan oleh Bene adalah *market penetration* dan *market development*.

PERENCANAAN PEMASARAN

Segmentation, Targeting dan Positioning

Berikut pembahasan tentang *segmentation, targeting, dan positioning* dari Bene.

1. Segmentation

Segmentasi Bene berdasarkan Geografis, Demografi dan Psikografis, yaitu berdasarkan pada lokasi, usia, kelas sosial, dan gaya hidup serta meliputi wilayah kota Surabaya

2. Targeting

Target yang dibidik oleh Bene adalah usia produktif 15-64 tahun (sumber: BPS), golongan menengah ke atas, memiliki gaya hidup sehat yang berada di wilayah Surabaya.

3. Positioning

Pendekatan *positioning* Bene berdasarkan *on benefit* yaitu diposisikan sebagai perusahaan yang mengerti kebutuhan masyarakat akan manfaat hidup sehat.

Analisis Pasar

- Potensi Pasar

Jumlah penduduk usia produktif di Surabaya pada tahun 2010 berjumlah 2.001.613 jiwa. atau sebesar 72,38% dari total jumlah penduduk Surabaya.

Untuk mengetahui distribusi pengeluaran golongan menengah ke atas yang menjadi target Bene, maka berikut tabel distribusi pembagian pengeluaran per kapita di provinsi Jawa Timur.

Tabel 3
Distribusi Pembagian Pengeluaran Per Kapita Provinsi Jawa Timur,
September 2012

Distribusi pembagian pengeluaran per kapita	Persentase
40% Rendah	20,14%
40% Sedang	34,43%
20% Tinggi	45,41%

Sumber: BPS, Susenas, September 2012

Dari tabel tersebut, maka yang menjadi target Bene dengan pengeluaran sedang hingga tinggi yaitu total sebesar 79,84%. Jumlah penduduk usia produktif 15-64 tahun dengan pengeluaran tergolong menengah ke atas, yaitu $79,84\% \times 2.001.613 = 1.598.088$ orang.

- **Pertumbuhan pasar**

Perhitungan yang digunakan untuk menghitung proyeksi pertumbuhan penjualan adalah berdasarkan pertumbuhan industri minuman dan makanan di Indonesia.

- Data omzet penjualan makanan dan minuman di Indonesia dari tahun 2007-2012. Rata-rata pertumbuhan penjualan makanan dan minuman di Indonesia dari tahun 2007-2012 adalah sebesar 10%.
- Dengan laju pertumbuhan penduduk kota Surabaya menurut BPS kota Surabaya selama tahun 2000-2010 rata-rata adalah 0.63%, pertumbuhan PDRB kota Surabaya rata-rata sebesar 8% untuk menghitung kenaikan permintaan produk tiap tahunnya, dan pertumbuhan pengeluaran rata-rata per kapita per bulan atas makanan di perkotaan di Jawa Timur menunjukkan pertumbuhan rata-rata per tahunnya sebesar 9,2%.

- **Ukuran Pasar**

Berdasarkan hasil kuisisioner, maka potensi 1 orang pengunjung *counter* minuman (jus) di Surabaya adalah 2 kali/ minggu atau $2 \times 52 \text{ minggu} = 104$ gelas per tahun per orang. Maka, penjualan minuman (jus) sebanyak:

$$104 \times 1.598.088 = 166.201.152 \text{ gelas/ tahun.}$$

Untuk menentukan ukuran pasar yang ada pada Bene, diasumsikan penjualan *dine-in* pada *weekdays* (Senin-Jumat) mencapai 30 gelas/hari dan *weekends* (Sabtu-Minggu) sebanyak 50 gelas/hari. (Sumber: riset pasar dengan wawancara).

Dari hasil kuisioner dan pengamatan di pasar (termasuk iklan pada Iklan Pos), layanan *delivery order* dalam industri F&B banyak digunakan sebagai salah satu cara perusahaan untuk menjangkau target pasarnya, terutama di daerah perkotaan seperti Surabaya, sehingga penjualan *delivery order* diasumsikan sebesar 60% dari penjualan *dine-in*.

Tabel 4
Target Penjualan Bene Tahun 2014-2018

Tahun	Jumlah	Penjualan <i>dine- in</i> (gelas)	Penjualan <i>delivery order</i> (gelas)
Tahun 2014	2 counter	27.216	10.886
Tahun 2015	3 counter	40.824	11.757
Tahun 2016	5 counter	68.040	12.697
Tahun 2017	7 counter	95.256	12.697
Tahun 2018	9 counter	122.472	14.810

Untuk menentukan strategi pemasaran, Bene yang bergerak di bidang jasa menggunakan analisis *marketing mix 7P* yang terdiri dari *Product, Price, Place, Promotion* serta *People, Process, dan Physical Evidence*.

PERENCANAAN OPERASIONAL

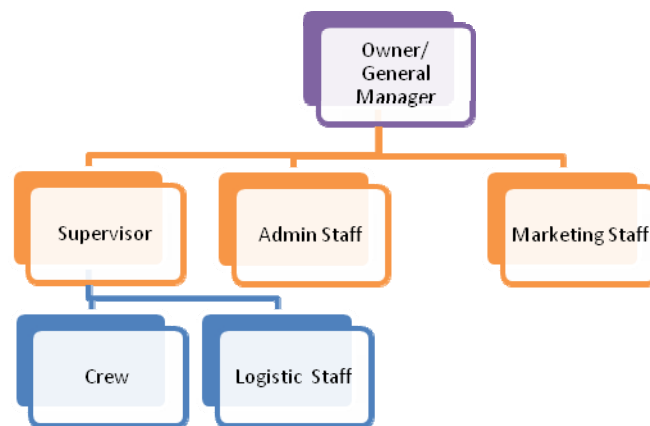
Lokasi

Rencananya Bene *Juice & Smoothies* akan berlokasi di PTC Lt. UG Supermall Pakuwon Indah, Jl. Puncak Indah Lontar No 2 Surabaya. Sementara lokasi kedua berada pada *Food Court* Pasar Atom lama, Jl. Bunguran No. 45, Surabaya. Alasan utama pemilihan lokasi yang pertama dikarenakan kedekatan dengan lokasi kantor pemilik dan kedekatan dengan sumber bahan baku. Sementara pada lokasi kedua, selain karena faktor pengunjung yang banyak juga karena masih mudahnya akses menuju lokasi tersebut yang mana didukung adanya akses tol langsung dari wilayah kantor Bene. Adapun kelemahan dan keunggulan dari lokasi dilihat dari faktor tenaga kerja, biaya dan ketersediaan bahan baku, jarak dari konsumen, dan akses terhadap sarana dan prasarana transportasi.

STRUKTUR ORGANISASI DAN SUMBER DAYA MANUSIA

Bene akan dipimpin oleh seorang *General Manager*. GM akan dibantu langsung oleh *Supervisor, Admin Staff, dan Marketing Staff*. *Supervisor*

membawahi langsung *crew* yang melayani permintaan konsumen, dan *Logistic Staff*. *Finance Manager* membawahi langsung *Admin Staff*, serta *Marketing Manager* dibantu oleh *marketing staff*. Dimana total tenaga kerja yang dibutuhkan sejumlah 13 orang, di mana *crew* akan diisi oleh 4 orang dan 4 orang *supervisor* dengan sistem *shift*, di mana *supervisor* pertama dengan *shift* selama 7 jam dan *supervisor* kedua dengan *shift* 5 jam, sementara pos yang lain diisi masing-masing satu orang.



Gambar 2
Struktur Organisasi Bene

PERENCANAAN KEUANGAN

Asumsi

Dalam melakukan suatu perhitungan umumnya terdapat berbagai asumsi yang digunakan. Hal ini juga terjadi dalam perhitungan perencanaan keuangan pada Bene. Asumsi ini digunakan untuk memudahkan dalam penyusunan proyeksi.

Tabel 5
Asumsi pada Bene

No	Asumsi	Nilai	Sumber
1.	BI Rate 15 Jan 2014	7,5 %	http://www.bi.go.id
2.	Laju inflasi Agustus (y on y)	8,79 %	http://www.bi.go.id
3.	Laju kenaikan masing-masing biaya/ tahun	10 %	Internal
4.	Kenaikan harga jual/ tahun	10%	Internal
5.	Bunga deposito (dijamin LPS)	5,75%	http://www.bi.go.id
6.	Jumlah hari kerja setahun	360 hari	Internal
7.	Jumlah hari kerja sebulan	30 hari	Internal
8.	Masa berlaku TDP	5 Tahun	www.kemendag.go.id
9.	Masa berlaku SIUP	5 Tahun	http://disperdagin.surabaya.go.id

Sumber: Internal, www.bi.go.id, www.kemendag.go.id, <http://disperdagin.surabaya.go.id>

Proyeksi Biaya

Seluruh perhitungan perencanaan keuangan pada Bene ini dihitung dengan menggunakan *software* Microsoft Excel 2007 dan menggunakan asumsi dasar sebagaimana tertera pada tabel 5. Selanjutnya, penghitungan *Total Project Cost* ditampilkan seperti di tabel 7 berikut. Di mana, TPC merupakan biaya yang dibutuhkan untuk mendirikan usaha.

Tabel 7
Total Project Cost Bene

Keterangan	Nilai Biaya	Amortisasi (Depresiasi)	Amortisasi (Depresiasi)	Nilai Sisa
Fixed Investment				
Peralatan konter	Rp 36,234,400	Rp 3,802,380		Rp 17,222,500
Peralatan kantor	Rp 23,408,700	Rp 3,741,840		Rp 4,699,500
Kendaraan	Rp 66,000,000	Rp 6,600,000		Rp 33,000,000
Current Assets				
Perlengkapan konter	Rp 1,158,000			
Perlengkapan kantor	Rp 443,800			
Sewa dibayar di muka	Rp 193,248,000		Rp 38,649,600	
Working Capital				
Kas	Rp 54,252,760			
Venture Initiation				
Biaya pendaftaran paten merek	Rp 800,000		Rp 160,000	
Biaya SIUP dan TDP	Rp 750,000		Rp 150,000	
Biaya dekorasi	Rp 33,000,000		Rp 6,600,000	
Total	Rp 409,295,660	Rp 14,144,220	Rp 45,559,600	Rp 54,922,000

Analisis Rasio Keuangan

Pada tabel berikut merupakan hasil perhitungan beberapa rasio keuangan yang diperhitungkan.

Tabel 8
Perhitungan Rasio Keuangan Bene

Rasio Keuangan		Tahun				
		2014	2015	2016	2017	2018
Rasio Aktivitas	Total Assets Turnover	1.55	1.58	1.43	1.18	0.97
	Gross Profit Margin	57.28%	60.74%	70.75%	76.16%	79.74%
Ratio Profitabilitas	Net Profit Margin	10.62%	20.97%	32.51%	37.57%	42.21%
	Operating Profit Margin	11.16%	21.50%	41.89%	50.60%	58.08%
	Rate of Return Investment (ROI)	19.77%	49.49%	86.69%	79.66%	69.03%
	Rate of Return an Total Assets	20.77%	50.75%	111.69%	107.30%	95.00%
	ROE	19.77%	59.27%	155.20%	266.26%	414.54%

Sumber Pendanaan dan WACC

Sumber pendanaan yang digunakan berasal dari dana milik sendiri. Berdasarkan perhitungan *return* tertimbang Bene yang dilakukan diperoleh nilai *return* sebesar 14,3%.

NPV, IRR dan DPP

NPV (*Net Present Value*) merupakan selisih antara pengeluaran dan pemasukan yang telah didiskon dengan menggunakan *social opportunity cost of capital* sebagai diskon faktor. Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai NPV dari Bene dengan menggunakan *cost of equity* sebesar 14,30%. memiliki nilai yang positif yaitu sebesar Rp 1.984.272.598.

IRR (*Internal Rate of Return*) merupakan indikator tingkat efisiensi dari suatu investasi. Kegunaan IRR adalah sebagai acuan suatu investasi layak untuk dilakukan. ($IRR > \text{Minimum acceptable rate of return}$). Dari hasil perhitungan IRR, diketahui nilai IRR lebih besar daripada *cost of capital*. Dimana nilai IRR sebesar 91,71% dan *cost of capital* sebesar 14,30%. Kesimpulan pada perhitungan IRR ini yaitu bisnis ini layak.

Dari perhitungan *Discounted Payback Period* Bene, menghasilkan nilai DPP 2,12. Artinya bisnis ini akan mengalami *break even* pada dua tahun satu bulan dan tiga belas hari.

Laba Rugi, Neraca dan Arus Kas

Untuk dapat memahami perkembangan suatu bisnis maka perlu diketahui mengenai kondisi keuangan perusahaan. Dalam laporan keuangan terdapat tiga laporan yang perlu diperhatikan yaitu laporan laba-rugi, laporan arus kas, dan neraca keuangan.

Proyeksi Laba-Rugi Bene tahun 2014-2018, (tabel 8) menunjukkan adanya peningkatan laba bersih perusahaan dari tahun ke tahun. Laba bersih pada tahun 2014 sebesar Rp 80.910.907 meningkat menjadi Rp 1.696.676.157 pada tahun 2018. Saldo kas pada pra operasi sebesar Rp 54.252.760 juga mengalami peningkatan pada tahun 2018 menjadi Rp 4.097.983.080 (tabel 9). Dan pada tabel 10 menunjukkan peningkatan aktiva dari Rp 409.295.660 pada pra operasi menjadi Rp 4.154.506.880 pada tahun 2018.

Tabel 10
Laporan Laba Rugi Bene

KETERANGAN	TAHUN				
	2014	2015	2016	2017	2018
PENDAPATAN					
Penjualan	Rp 762,040,000	Rp 1,156,779,360	Rp 1,953,845,816	Rp 2,900,760,765	Rp 4,019,899,805
Total Penjualan	Rp 762,040,000	Rp 1,156,779,360	Rp 1,953,845,816	Rp 2,900,760,765	Rp 4,019,899,805
HPP					
Biaya Produksi					
Biaya bahan baku	Rp 69,121,000	Rp 103,681,500	Rp 172,802,500	Rp 241,923,500	Rp 311,044,500
Biaya kemasan	Rp 31,281,742	Rp 43,168,902	Rp 66,285,430	Rp 89,463,734	Rp 112,708,754
Biaya gaji tenaga kerja langsung	Rp 163,540,000	Rp 245,310,000	Rp 269,841,000	Rp 296,825,100	Rp 326,507,610
Total Biaya Produksi	Rp 263,942,742	Rp 392,160,402	Rp 508,928,930	Rp 628,212,334	Rp 750,260,864
Biaya Overhead					
Biaya perawatan konter	Rp 360,000	Rp 594,000	Rp 1,089,000	Rp 1,677,060	Rp 2,371,842
Biaya perawatan kantor	Rp 1,510,000	Rp 1,661,000	Rp 1,827,100	Rp 2,009,810	Rp 2,210,791
Biaya penyusutan peralatan konter	Rp 3,802,380	Rp 3,802,380	Rp 3,802,380	Rp 3,802,380	Rp 3,802,380
Biaya penyusutan peralatan kantor	Rp 3,741,840	Rp 3,741,840	Rp 3,741,840	Rp 3,741,840	Rp 3,741,840
Biaya penyusutan kendaraan	Rp 6,600,000	Rp 6,600,000	Rp 6,600,000	Rp 6,600,000	Rp 6,600,000
Biaya amortisasi	Rp 45,559,600	Rp 45,559,600	Rp 45,559,600	Rp 45,559,600	Rp 45,559,600
Total Biaya Overhead	Rp 61,573,820	Rp 61,958,820	Rp 62,619,920	Rp 63,390,690	Rp 64,286,453
HPP	Rp 325,516,562	Rp 454,119,222	Rp 571,548,850	Rp 691,603,024	Rp 814,547,317
LABA KOTOR	Rp 436,523,438	Rp 702,660,138	Rp 1,382,296,965	Rp 2,209,157,741	Rp 3,205,352,488
Biaya Operasional					
Biaya gaji tenaga kerja tidak lgs	Rp 133,250,000	Rp 146,575,000	Rp 161,232,500	Rp 177,355,750	Rp 195,091,325
Biaya umum	Rp 3,774,000	Rp 4,151,400	Rp 4,566,540	Rp 5,023,194	Rp 5,525,513
Biaya transport	Rp 14,400,000	Rp 15,552,000	Rp 16,796,160	Rp 18,139,853	Rp 19,591,041
Biaya promosi	Rp 34,689,000	Rp 39,400,900	Rp 37,218,390	Rp 33,054,869	Rp 41,079,783
Biaya listrik konter	Rp 5,660,424	Rp 9,339,700	Rp 17,122,783	Rp 26,369,085	Rp 37,293,421
Biaya listrik kantor	Rp 3,273,280	Rp 3,600,608	Rp 3,960,669	Rp 4,356,736	Rp 4,792,410
Biaya perlengkapan konter	Rp 1,158,000	Rp 1,910,700	Rp 3,502,950	Rp 5,394,543	Rp 7,629,425
Biaya perlengkapan kantor	Rp 443,800	Rp 488,180	Rp 536,998	Rp 590,698	Rp 649,768
Biaya peralatan konter	Rp 3,802,380	Rp 6,877,626	Rp 11,502,200	Rp 17,713,387	Rp 25,051,791
Biaya peralatan kantor	Rp 3,741,840	Rp 4,116,024	Rp 4,527,626	Rp 4,980,389	Rp 5,478,428
Biaya sewa konter	Rp 48,312,000	Rp 106,392,000	Rp 154,350,000	Rp 266,792,880	Rp 313,832,217
Biaya dekorasi	Rp 33,000,000	Rp 49,500,000	Rp 82,500,000	Rp 115,500,000	Rp 148,500,000
Biaya pemb. kendaraan	Rp 66,000,000	Rp 66,000,000	Rp 66,000,000	Rp 66,000,000	Rp 66,000,000
Total Biaya Operasional	Rp 351,504,724	Rp 453,904,138	Rp 563,816,816	Rp 741,271,384	Rp 870,515,120
LABA SEBELUM PAJAK	Rp 85,018,714	Rp 248,756,000	Rp 818,480,150	Rp 1,467,886,357	Rp 2,334,837,368
Pajak Penghasilan					
PPh ps.17	Rp 4,107,807	Rp 6,168,400	Rp 183,254,045	Rp 378,075,907	Rp 638,161,210
LABA BERSIH	Rp 80,910,907	Rp 242,587,600	Rp 635,226,105	Rp 1,089,810,450	Rp 1,696,676,157

Tabel 11
Laporan Arus Kas Bene

PROYEKSI CASHFLOW	TAHUN					
	PraOperasi	2014	2015	2016	2017	2018
KETERANGAN						
ARUS KAS DIGUNAKAN UNTUK AKTIVITAS OPERASI						
Pemasukan						
Penerimaan dari Pelanggan	Rp	762,040,000	Rp 1,156,779,360	Rp 1,953,845,816	Rp 2,900,760,765	Rp 4,019,899,805
Pengeluaran						
Pembayaran kepada Pemasok	Rp	(320,527,466)	Rp (456,434,540)	Rp (644,588,346)	Rp (898,989,738)	Rp (1,103,759,683)
Pembayaran kepada Manajemen dan Karyawan	Rp	(296,790,000)	Rp (391,885,000)	Rp (431,073,500)	Rp (474,180,850)	Rp (521,598,935)
Pembayaran Pajak	Rp	(4,107,807)	Rp (6,168,400)	Rp (183,254,045)	Rp (378,075,907)	Rp (638,161,210)
Arus Kas Bersih Diperoleh dari Aktivitas Operasi	Rp	140,614,727	Rp 302,291,420	Rp 694,929,925	Rp 1,149,514,270	Rp 1,756,379,977
ARUS KAS DIPEROLEH DARI AKTIVITAS PENDANAAN						
Investasi dari Pemilik	Rp	355,042,900				
Peralatan konter	Rp	(36,234,400)				
Peralatan kantor	Rp	(23,408,700)				
Kendaraan	Rp	(66,000,000)				
Perlengkapan konter	Rp	(1,158,000)				
Perlengkapan kantor	Rp	(443,800)				
Sewa dibayar di muka	Rp	(193,248,000)				
Biaya pendaftaran paten merek	Rp	(800,000)				
Biaya SIUP dan TDP	Rp	(750,000)				
Biaya dekorasi	Rp	(33,000,000)				
Arus Kas Bersih Diperoleh dari Aktivitas Pendanaan	Rp	-				
KENAIKAN BERSIH KAS DAN SETARA KAS	Rp -	Rp 140,614,727	Rp 302,291,420	Rp 694,929,925	Rp 1,149,514,270	Rp 1,756,379,977
SALDO KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN	Rp 54,252,760	Rp 54,252,760	Rp 194,867,487	Rp 497,158,907	Rp 1,192,088,832	Rp 2,341,603,102
SALDO KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN	Rp 54,252,760	Rp 194,867,487	Rp 497,158,907	Rp 1,192,088,832	Rp 2,341,603,102	Rp 4,097,983,080

Tabel 12
Laporan Neraca Bene

PROYEKSI NERACA						
KETERANGAN	TAHUN					
	PraOperasi	2014	2015	2016	2017	2018
AKTIVA						
Aktiva Lancar						
Kas	Rp 54,252,760	Rp 194,867,487	Rp 497,158,907	Rp 1,192,088,832	Rp 2,341,603,102	Rp 4,097,983,080
Perlengkapan konter	Rp 1,158,000	Rp 1,158,000	Rp 1,158,000	Rp 1,158,000	Rp 1,158,000	Rp 1,158,000
Perlengkapan kantor	Rp 443,800	Rp 443,800	Rp 443,800	Rp 443,800	Rp 443,800	Rp 443,800
Sewa dibayar di muka	Rp 193,248,000	Rp 154,598,400	Rp 115,948,800	Rp 77,299,200	Rp 38,649,600	Rp -
Total Aktiva Lancar	Rp 249,102,560	Rp 351,067,687	Rp 614,709,507	Rp 1,270,989,832	Rp 2,381,854,502	Rp 4,099,584,880
Aktiva Tetap						
Peralatan konter	Rp 36,234,400	Rp 36,234,400	Rp 36,234,400	Rp 36,234,400	Rp 36,234,400	Rp 36,234,400
Akumulasi Penyusutan Peralatan konter		Rp (3,802,380)	Rp (7,604,760)	Rp (11,407,140)	Rp (15,209,520)	Rp (19,011,900)
Peralatan kantor	Rp 23,408,700	Rp 23,408,700	Rp 23,408,700	Rp 23,408,700	Rp 23,408,700	Rp 23,408,700
Akumulasi Penyusutan Peralatan kantor		Rp (3,741,840)	Rp (7,483,680)	Rp (11,225,520)	Rp (14,967,360)	Rp (18,709,200)
Kendaraan	Rp 66,000,000	Rp 66,000,000	Rp 66,000,000	Rp 66,000,000	Rp 66,000,000	Rp 66,000,000
Akumulasi Penyusutan Kendaraan		Rp (6,600,000)	Rp (13,200,000)	Rp (19,800,000)	Rp (26,400,000)	Rp (33,000,000)
Total Aktiva Tetap	Rp 125,643,100	Rp 111,498,880	Rp 97,354,660	Rp 83,210,440	Rp 69,066,220	Rp 54,922,000
Aktiva Tetap Tidak Berwujud						
Pra Operasi	Rp 34,550,000	Rp 34,550,000	Rp 34,550,000	Rp 34,550,000	Rp 34,550,000	Rp 34,550,000
Akumulasi Amortisasi Pra Operasi		Rp (6,910,000)	Rp (13,820,000)	Rp (20,730,000)	Rp (27,640,000)	Rp (34,550,000)
Total Aktiva Tetap Tidak Berwujud	Rp 34,550,000	Rp 27,640,000	Rp 20,730,000	Rp 13,820,000	Rp 6,910,000	Rp -
TOTAL AKTIVA	Rp 409,295,660	Rp 490,206,567	Rp 732,794,167	Rp 1,368,020,272	Rp 2,457,830,722	Rp 4,154,506,880
PASIVA						
Modal sendiri	Rp 409,295,660	Rp 409,295,660	Rp 409,295,660	Rp 409,295,660	Rp 409,295,660	Rp 409,295,660
Akumulasi Laba ditahan		Rp 80,910,907	Rp 323,498,507	Rp 958,724,612	Rp 2,048,535,062	Rp 3,745,211,219
TOTAL PASIVA	Rp 409,295,660	Rp 490,206,567	Rp 732,794,167	Rp 1,368,020,272	Rp 2,457,830,722	Rp 4,154,506,880

Analisis Sensitivitas

Untuk analisis sensitivitas pada Bene dilakukan dengan melihat faktor apakah yang paling *sensitive* terhadap perubahan, yaitu faktor jumlah produk yang terjual. Dan diketahui bahwa, saat perusahaan mengalami penurunan penjualan sebesar 42%, atau dengan kata lain, realisasi penjualan perusahaan hanya 58% dari target normal yang telah ditetapkan, maka dalam 5 tahun ke depan, perusahaan akan mengalami kerugian, pada saat NPV –Rp 10.632.722.

Rekapitulasi

Tabel 13 berikut ini menampilkan rekapitulasi hasil perhitungan NPV, IRR dan DPP dalam berbagai kondisi.

Tabel 13
Rekapitulasi Evaluasi Bene

Keterangan	Kondisi	Nilai	Pembobotan	Rata-rata	Layak jika	Status Kelayakan
NPV	Pesimis	Rp 1,513,120,471	40%	Rp 1,888,382,842	> Rp 0	LAYAK
	Normal	Rp 1,984,272,598	40%			
	Optimis	Rp 2,447,128,072	20%			
IRR	Pesimis	74.25%	40%	87.73%	> WACC (14,30%)	LAYAK
	Normal	91.71%	40%			
	Optimis	106.74%	20%			
DPP (tahun)	Pesimis	2.55	40%	2.25	< 5 tahun	LAYAK
	Normal	2.12	40%			
	Optimis	1.90	20%			

KESIMPULAN

Karya ilmiah *nir*-penelitian dalam bentuk *business plan* ini diharapkan dapat membantu mengevaluasi kelayakan usaha minuman jus *mix* sayur buah Bene. Hasil analisis *business plan* memperlihatkan bahwa bahwa bisnis ini layak untuk didirikan dan ke depannya memiliki prospek yang baik.

Hal ini ditunjukkan dengan modal awal sebesar Rp 409.295.660, usaha ini memberikan NPV selama 5 tahun sebesar Rp 1.984.272.598 dan IRR sebesar 91.71%, serta DPP Bene selama 2,12 tahun. Nilai rerata NPV, DPP, dan IRR (pada jumlah penjualan normal, jumlah penjualan naik 10% dan jumlah penjualan turun 10%) menunjukkan bahwa Bene memberikan nilai NPV yang positif, DPP yang kurang dari 5 tahun, dan IRR yang lebih besar daripada *cost of capital* 14,3%. Hasil analisis sensitivitas menunjukkan bahwa usaha ini tidak layak untuk dijalankan apabila terjadi penurunan nilai penjualan sebesar 42%. Penurunan nilai penjualan sebesar 42% menyebabkan NPV menjadi -Rp 10.632.722.

REFERENSI

- Best, J. Roger. 2013. *Market-Based Management Strategies for Growing Customer Value and Profitability*, 6th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Kotler, Philip, and K.L. Keller. 2012. *Marketing Management*, 14th ed. Essex: Pearson Education, Inc.
- David, Fred R. 2013. *Strategic Management: A Competitive Advantage, Concepts and Cases*, 14th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hanjaya. 2012. *Business Plan Perusahaan Tas Fashion dengan Merek La Lumiere di Samarinda*. Unpublished Graduate Thesis. Universitas Surabaya, Surabaya.
- Adianti Handajani, B. R. (2009). Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Pola Kematian Pada Penyakit Degeneratif Di Indonesia. Diakses 29 Agustus 2013, dari [HYPERLINK "http://ejournal.litbang.depkes.go.id/index.php/hsr/article/view/2755"](http://ejournal.litbang.depkes.go.id/index.php/hsr/article/view/2755)
<http://ejournal.litbang.depkes.go.id/index.php/hsr/article/view/2755> .
- Astrix. (2013, May 1). Stroke, TBC dan Trauma Lalin Penyumbang Tertinggi Beban Penyakit di Indonesia. Diakses 1 September 2013, dari <http://www.merauke.go.id/portal/news/view/1110-Stroke,-TBC-dan-Trauma-Lalin-Penyumbang-Tertinggi-Beban-Penyakit-di-Indonesia.html>.
- BPS. (Mei 2012). Diakses 29 Agustus 2013, dari http://www.bps.go.id/booklet/Booklet_Mei_2012.pdf.
- BPS. (2013). Diakses 21 Agustus 2013, dari <http://www.jatim.bps.go.id>.
- Dispendukcapil. (n.d.). Diakses 31 Juli 2013, dari <http://www.dispendukcapil.surabaya.go.id>.
- Euromonitor. (April 2013). *Indonesia in 2030 : The Future Demographic*. p. 26.
- Fatchurochman, Much. (26 Desember 2013). Pengamat Prediksi Ekonomi Indonesia 2014 Tertekan. Diakses 16 Januari 2014, dari [HYPERLINK "http://www.jurnas.com/news/118327/Pengamat_Prediksi_Ekonomi_Indonesia_2014_Tertekan/1/Ekonomi/Ekonomi"](http://www.jurnas.com/news/118327/Pengamat_Prediksi_Ekonomi_Indonesia_2014_Tertekan/1/Ekonomi/Ekonomi)
http://www.jurnas.com/news/118327/Pengamat_Prediksi_Ekonomi_Indonesia_2014_Tertekan/1/Ekonomi/Ekonomi .
- Gozali, Aldi. (24 Februari 2013). *Dinamika Harga Emas dan Prospeknya di Tahun 2013*. Diakses 7 Februari 2014, dari

<http://ekonomi.kompasiana.com/bisnis/2013/02/24/dinamika-harga-emas-dan-prospeknya-di-tahun-2013-537667.html>

Hutajulu, R. (5 April 2013). Perempuan Bekerja Meningkat, Sambal Instan Muncul. Diakses 12 Agustus 2013, dari <http://themarketeers.com/archives/perempuan-bekerja-meningkat-sambal-instan-muncul.html>.

Kompas. (11 Juni 2009). Tren Kenaikan Harga Emas Acuan Investasi. Diakses 7 Februari 2014, dari <http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2009/06/11/04092929/Tren.Kenaikan.Harga.Emas.Acuan.Investasi>.

Lilin, Anastasia dan Y. Triatmodjo. (7 Mei 2012). Gampang dibeli, tapi jangan lupa strategi (1). Diakses 7 Februari 2014, dari <http://personalfinance.kontan.co.id/news/gampang-dibeli-tapi-jangan-lupa-strategi-1>

Nabhani, A. (Mei 6 2013). Menciptakan generasi emas sambut bonus demografi. Diakses 28 Agustus 2013, dari <http://www.neraca.co.id/harian/article/28173/Menciptakan.Generasi.Emas.Sambut.Bonus.Demografi>.

Rinaldi, D. (November 20 2012). Sam Waterfall: “Kelas Menengah Indonesia Makin Peduli Kualitas Hidup”. Diakses 31 Juli 2013, dari <http://swa.co.id/business-strategy/sam-waterfall-kelas-menengah-indonesia-makin-peduli-kualitas-hidup>.

Susanto, A. (24 Maret 2013). Jumlah Lansia Indonesia, Lima Besar Terbanyak di Dunia. Diakses 1 September 2013, dari <http://health.liputan6.com/read/541940/jumlah-lansia-indonesia-lima-besar-terbanyak-di-dunia>.

Unair, F. (8 April 2013). Trend Bergeser, Sirosis hati Mengintai Usia Produktif. Diakses 1 September 2013, dari <http://www.fk.unair.ac.id/news/headline-news/trend-bergeser-sirosis-hati-mengintai-usia-produktif.html>.

Wono, S. (18 Februari 2013). Marketing-Outlook-2013. Diakses 28 Agustus 2013, dari <http://ama-malang.com>.

Yogasara, Y. (23 April 2013). Jangan Remehkan Potensi Buah dan Sayur Indonesia. Diakses 31 Juli 2013, dari <http://inspirasiabangsa.com/jangan-remehkan-potensi-buah-dan-sayur-indonesia/>.

Yon. (23 Agustus 2013). Usia Produktif Juga Rentan. Diakses 1 September 2013, dari <http://www.suarakarya-online.com/news.html?id=332999>.