

Studi Kelayakan Pendirian Pabrik Rokok Berasa Di Bojonegoro, Jawa Timur

Yonatan Saputra

Rosita Meitha Surjani, S.T., M.T

Stefanus Soegiharto, S.T., M.Sc.

Jurusan Teknik Industri Universitas Surabaya

Yoe_club@hotmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kelayakan pendirian pabrik rokok berasa di Bojonegoro. Ide dasar dilakukannya penelitian ini adalah banyaknya jumlah perokok di Indonesia yang semakin meningkat di setiap tahunnya. Melalui analisis awal, selama ini diketahui bahwa rokok yang ada di Indonesia hampir semua memiliki rasa yang original dan masih belum ada perusahaan rokok di Indonesia yang menciptakan produk rokok dengan berbagai macam rasa misalnya seperti rasa strawberry dan jeruk. Sehingga tidak menutup kemungkinan bagi pengusaha untuk dapat menciptakan inovasi yang baru pada rokok. Salah satunya adalah mendirikan industri rokok rasa yang selama ini masih di-import dari luar negeri. Pendirian industri rokok rasa ini dimaksudkan untuk mengurangi angka impor rokok berasa dari luar negeri dan juga meningkatkan pemakaian produk lokal Indonesia. Dalam melaksanakan studi kelayakan ini dibahas 5 buah aspek. Aspek pasar, teknis, manajemen, aspek hukum, dan keuangan. Pada aspek keuangan dilakukan *Total Project Cost*, *Break Even Point*, proyeksi laporan keuangan, dan mengevaluasi kriteria penilaian nilai investasi. *Total Project Cost* yang dibutuhkan untuk usaha pabrik rokok berasa ini sebesar Rp7.545.285.420,-. *Net Present Value* usaha pabrik rokok ini lebih besar dari nol sebesar Rp5.024.666.014,-. Nilai *Discount Payback Period* sebagai pedoman dalam menghitung lama pengembalian modal usaha adalah 3,18 tahun yang lebih pendek dari horison perencanaan (5 tahun). Nilai *Internal Rate of Return* dari usaha ini lebih besar dari *Minimum Attractive Rate of Return* (13,31%) yaitu sebesar 43,22 %. Analisis sensitivitas menunjukkan persentase yang paling sensitif adalah harga jual yang memiliki peringkat 1 (24,39%), kemudian peringkat 2 adalah tingkat penjualan (24,39%), dan peringkat 3 (44,01%) adalah biaya tenaga kerja. Selain itu juga dilakukan analisis rasio keuangan baik rasio aktivitas maupun rasio profitabilitas yang menunjukkan bahwa kinerja perusahaan cukup baik.

Kata Kunci : rokok, berasa, impor, substitusi, kelayakan, *Flame*.

Abstract

This study aimed to evaluate the feasibility of tasty cigarettes business establishment in Bojonegoro. The basic idea of this study is the large number of smokers in Indonesia which are increasing in every year. Through preliminary analysis, it is known that most of all cigarettes in Indonesia have original flavour and there is no cigarette's company in Indonesia produces cigarette products with a variety of flavours such as strawberry and citrus flavours. Hence it is possible for producer to create a new innovation in cigarettes. One of them is set up cigarette flavors business as this variety of cigarette is still being imported from abroad. This business is intended to reduce the number of tasty cigarettes imports from abroad and also increase the use of local products in Indonesia. In carrying out this feasibility study is discussed five aspects. Marketing aspect, technical, management, legal, and finance. In the financial aspect, some calculations were done: the Total Project Cost, Break Even Point, projected financial statements and assessment criteria to evaluate investment value. Total Project Cost required for this tasty cigarette company is Rp7.545.285.420, -. Net Present Value tasty cigarette company is greater than zero for Rp5.024.666.014, -. Discount Payback Period value is 3.18 years of business is shorter than the planning horizon (5 years). Value of Internal Rate of Return of the effort is greater than the Minimum Attractive Rate of Return (13.31%) is equal to 43.22%. Sensitivity analysis shows the percentage of the most sensitive is the sale price that has first rank (24.39%), then second rank is the level of sales (24.39%), and third rank (44.01%) is the cost of labor. It also made a good analysis of financial ratios and profitability ratios activity ratios indicating that the performance is quite good.

Keywords: cigarette, taste, import substitution, feasibility, Flame.

1. PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini persaingan bisnis semakin ketat yang menyebabkan orang-orang berlomba-lomba untuk mendirikan industri-industri baru yang dapat berkembang secara pesat di Indonesia. Salah satu industri yang dapat berkembang pesat di Indonesia adalah industri rokok dikarenakan perokok di Indonesia yang semakin meningkat dari tahun ke tahun. Hal itu dapat dilihat dari data Riset Kesehatan Dasar (Riskesdas) dan juga kapasitas produksi rokok yang meningkat dari tahun ke tahun.

Tabel 1 Total pertumbuhan produksi rokok per tahunnya

Pertumbuhan produksi rokok	
Tahun	Total produksi per batang
2003	173 miliar
2004	194 miliar
2005	202 miliar
2006	220 miliar
2007	226 miliar
2008	240 miliar
2009	245 miliar
2010	249,1 miliar
2011	279,4 miliar

(Riskesdas, 2007; www.infodokterku.com & Dirjen Bea Cukai, 2010)

Berdasarkan data yang diperoleh dari badan Riset Kesehatan Dasar (Riskesdas) tahun 2007 dan 2010, pengguna rokok dari setiap tahunnya mengalami peningkatan. Menurut data Riskesdas tahun 2007, umur pertama kali merokok pada usia 5-9 tahun sebesar 1,2%, pada usia 10-14 tahun sebesar 10,3%, pada usia 15-19 tahun sebesar 33,1%, pada usia 20-24 tahun sebesar 12,1%, pada usia 25-29 tahun sebesar 3,4% dan pada usia ≥ 30 tahun sebesar 4%. Sedangkan menurut data Riskesdas tahun 2010, umur pertama kali merokok pada usia 5-9 tahun sebesar 1,7%, pada usia 10-14 tahun sebesar 17,5%, pada usia 15-19 tahun sebesar 43,3%, pada usia 20-24 tahun sebesar 14,6%, pada usia 25-29 tahun sebesar 4,3% dan pada usia ≥ 30 tahun sebesar 3,9% (www.infodokterku.com).

Dengan maraknya persaingan industri rokok di Indonesia yang semakin meningkat yang ditandai dengan banyak munculnya merek-merek rokok baru maka dibutuhkan inovasi - inovasi baru, sehingga dapat bersaing dengan merek-merek rokok terkenal yang sudah ada di Indonesia. Di Bojonegoro banyak

terdapat beberapa pabrik rokok ternama di Bojonegoro seperti 369 dan 567 yang hampir menguasai pangsa pasar di Bojonegoro dan sekitarnya.

Namun dengan banyaknya pesaing dapat menjadi hambatan bagi pendirian usaha ini bila memiliki produk yang sama. Melalui analisis awal, selama ini diketahui bahwa rokok yang ada di Indonesia hampir semua memiliki rasa yang original dan masih belum ada perusahaan rokok di Indonesia yang menciptakan produk rokok dengan berbagai macam rasa misalnya seperti rasa strawberry dan jeruk. Sehingga tidak menutup kemungkinan bagi pengusaha untuk dapat menciptakan inovasi yang baru pada rokok. Salah satunya adalah mendirikan industri rokok rasa yang selama ini masih diimpor dari luar negeri. Pendirian industri rokok rasa ini dimaksudkan untuk mengurangi angka impor rokok berasa dari luar negeri dan juga meningkatkan pemakaian produk lokal Indonesia.

Tabel 2 Jumlah Impor Rokok di Indonesia

No	Jenis Rokok	2008		2009		2010		2011	
		Bera (ton)	Nilai (Ribu US \$)	Bera (ton)	Nilai (Ribu US \$)	Bera (ton)	Nilai (Ribu US \$)	Bera (ton)	Nilai (Ribu US \$)
1	<i>Cigars, Cheroots, Cigarittos</i>	52	979	41	871	101	1.343	59	561
2	<i>Cigarettes tobacco</i>	14	142	50	367	13	90	7	105
3	<i>Other cigarettes</i>	235	2.257	220	2.452	236	4.633	363	5.067

Dengan ketersediaan bahan baku yang besar serta besarnya peningkatan pengguna rokok, membuka kesempatan bagi para pengusaha tembakau maupun perusahaan rokok yang telah ada untuk mendirikan usaha pabrik rokok rasa. Dengan seiringnya perkembangan jaman dan juga kemajuan teknologi pendukung industri rokok yang semakin modern maka diharapkan industri rokok rasa yang didirikan di Indonesia dapat menarik hati para konsumen rokok sehingga mengkonsumsi rokok rasa buatan dalam negeri.

Dalam membangun sebuah industri rokok berasa diperlukan modal yang cukup besar. Melihat adanya resiko yang cukup besar dalam membangun usaha ini, dilihat dari banyaknya persaingan yang ketat dalam industri rokok di Indonesia, maka dilakukan studi kelayakan dalam pembangunan industri rokok berasa ini. Dalam studi ini dilakukan perhitungan pada beberapa aspek dengan menambahkan asumsi atau berdasarkan data masa lampau. Sebuah usaha dikatakan layak untuk didirikan jika ditinjau dari beberapa aspek.

Penelitian dilakukan untuk dapat mengetahui apakah minat perokok dengan adanya rokok berasa ini dapat memberi kepuasan pada konsumen dan apakah usaha baru ini layak untuk didirikan atau tidak, maka dilakukan penelitian di berbagai aspek. Aspek-aspek yang akan diperhatikan dalam penelitian ini adalah aspek pasar, aspek teknis, aspek manajemen, dan aspek keuangan.

Rumusan masalah dari penelitian ini ditinjau dari berbagai aspek dalam studi kelayakan adalah sebagai berikut.

- Apakah rencana pendirian usaha rokok ini layak atau tidak untuk dilaksanakan ditinjau dari aspek pasar, yaitu ketersediaan pasar potensial efektif dan permintaan efektif.
- Apakah rencana pendirian usaha rokok ini layak atau tidak untuk dilaksanakan ditinjau dari aspek teknis, yaitu kemampuan kapasitas produksi dan luas lahan yang diperlukan.
- Apakah rencana pendirian usaha rokok ini layak atau tidak untuk dilaksanakan ditinjau dari aspek keuangan, yaitu perhitungan *Total Project Cost* (TPC) dan kelayakan usaha berdasarkan *Net Present Value* (NPV), *Discounted Payback Period* (DPP), dan *Internal Rate of Return* (IRR).

Kemudian tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- Menghitung besarnya investasi awal atau *Total Project Cost* (TPC) yang harus disediakan dan melakukan perhitungan kelayakan usaha.
- Untuk mengetahui kelayakan produk rokok berasa dapat diterima oleh masyarakat di Bojonegoro.
- Menentukan strategi pemasaran yang sesuai agar dapat bersaing di pasar Bojonegoro.

2. METODE PENELITIAN

Adanya langkah-langkah penelitian yang jelas dan sistematis dapat mempermudah para peneliti untuk meneliti studi kelayakan tersebut. Langkah-Langkah penelitian terdiri dari:

1. Pengamatan Awal

Pengamatan awal dilakukan untuk mengetahui masalah yang ada dalam menciptakan suatu studi kelayakan yang baru. Pengamatan dilakukan

dengan cara melakukan wawancara langsung kepada para responden, selain itu juga disertai dengan penyebaran kuisisioner kepada responden mengenai masalah yang ada.

2. Identifikasi Masalah

Dalam studi kelayakan ini perusahaan ingin menciptakan inovasi produk rokok berasa contohnya rokok yang memiliki rasa strawberry dan jeruk. Rumusan masalah dari penelitian ini ditinjau dari berbagai aspek dalam studi kelayakan adalah sebagai berikut.

3. Menentukan Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian harus jelas karena tujuan penelitian akan menjadi dasar dari langkah-langkah penelitian berikutnya.

4. Melakukan Studi Kepustakaan

Setelah menentukan tujuan penelitian lalu dilakukan studi pustaka tentang teori-teori yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan referensi dan internet sebagai sumber untuk menentukan isi dari studi pustaka yang akan digunakan. Teori-teori yang digunakan dalam studi pustaka ini adalah teori studi kelayakan, manajemen pemasaran, manajemen keuangan, dll.

5. Melakukan Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan berupa data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan dari pengamatan langsung dari sumbernya dengan cara wawancara dan membagi kuisisioner. Kemudian data sekunder adalah data yang didapat dari sumber-sumber yang terkait dengan penelitian misal data dari internet, dari perusahaan lain, dari buku, majalah, dll.

Tabel 3 Data aspek-aspek berdasar data primer dan data sekunder

Aspek	Data	Data Primer	Data Sekunder
Aspek pasar	Jumlah penduduk	-	Badan pusat statistik (BPS)
	Data import rokok	-	Badan pusat statistik (BPS)
	Pengonsumsi rokok berasa	Kuisisioner	-
	Data jumlah permintaan pasar potensial yang akan datang	Kuisisioner	-
Aspek teknis	Lokasi dan Luas tanah untuk pendirian pabrik	wawancara	-
	Bahan baku langsung	wawancara	
	Bahan baku tidak langsung	wawancara	
	Proses produksi	wawancara	-
	Perlengkapan dan peralatan produksi		Supplier
Aspek manajemen	Surat ijin usaha perdagangan (SIUP)		Kelurahan
	Nomor pokok wajib pajak (NPWP)		Kantor pajak
	Surat ijin gangguan (HO)		Kelurahan
	Surat ijin tempat usaha (SITU)		Kelurahan
	Tanda daftar perusahaan (TDP)		Kelurahan
	Jumlah tenaga kerja		Perusahaan lain
	<i>Job description</i>		Perusahaan lain
Aspek keuangan	Biaya bahan baku	wawancara	Internet
	Biaya peralatan dan bahan baku pelengkap	wawancara	Internet
	Harga sewa tanah dan bangunan	wawancara	
	Pajak pendirian usaha		Kantor pajak
	Biaya listrik		Kantor perusahaan listrik negara(PLN)
	Biaya air		Kantor Perusahaan daerah air minum(PDAM)
	Biaya telepon		Kantor Telkom

6. Pengolahan Data Dan Analisis

Pengolahan data yang dilakukan adalah meliputi

- Aspek pasar, meliputi: Mengidentifikasi peluang usaha, Menentukan pasar potensial, pasar potensial efektif, permintaan efektif, Merancang strategi pemasaran berdasarkan *Segmentation, Targeting, Positioning, Diferensiasi* dan *Product, Price, Place, Promotion*, Memproyeksikan permintaan pasar, Merancang kemasan produk, Menentukan merk produk, Melakukan produk testing (*blind test*).
- Aspek teknis, meliputi: Analisis lokasi, Menentukan kebutuhan peralatan dan perlengkapan, Melakukan perhitungan jumlah alat dan bahan baku, Membuat desain kemasan sesuai dengan minat konsumen.

- Aspek manajemen, meliputi: Membuat struktur organisasi, Menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, Membuat *job description* dan *job specification*.
- Aspek keuangan, meliputi: Menghitung Harga Pokok Produksi (HPP), Menghitung *Total Product Cost* (TPC), Menghitung *Break Event Point* (BEP), Menghitung *Internal Rate of Return* (IRR), Menghitung *Minimum Attractive Rate of Return* (MARR), Menghitung *Net Present Value* (NPV), Menghitung Pasar Potensial (PP), Membuat analisis sensitivitas, Membuat laporan arus kas, neraca, dan laporan rugi-laba, Membuat analisis rasio keuangan.

7. Menarik Kesimpulan dan Saran

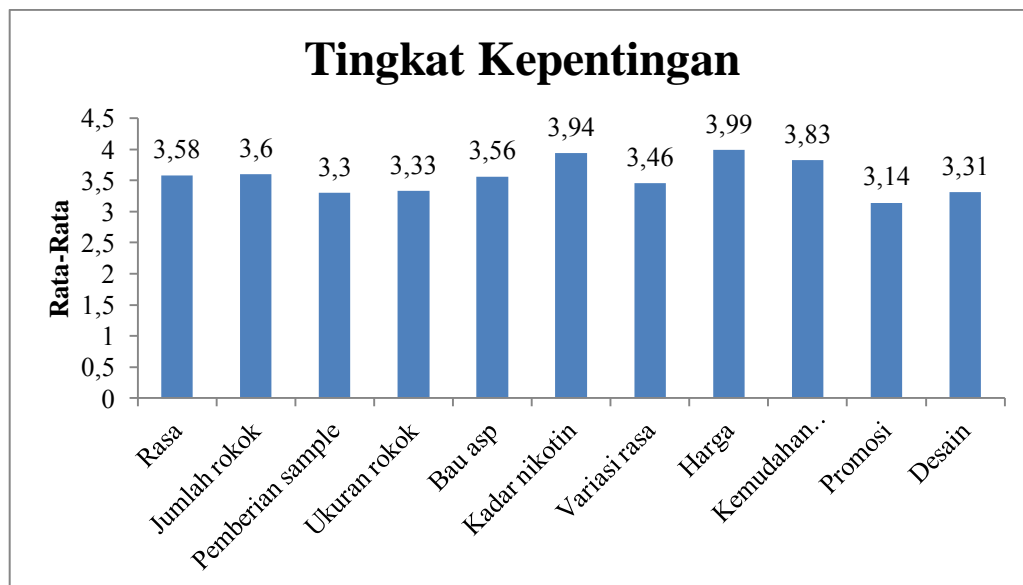
Hasil dari pengolahan dan analisis data dapat ditarik suatu kesimpulan yang merupakan tujuan dari penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian telah dilakukan, yaitu apakah studi kelayakan usaha ini layak didirikan atau tidak. Sedangkan saran berisi langkah-langkah yang harus diambil apabila usaha ini benar-benar direalisasikan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah melakukan pengumpulan data maka tahapan berikutnya yang perlu dilakukan pengolahan data dan analisis hasil yang meliputi aspek pasar, aspek teknis, aspek manajemen, dan aspek keuangan. Pengolahan data dan analisis aspek pasar merupakan tahap awal dalam studi kelayakan. Dimana jika hasil analisis aspek pasar hasilnya layak, maka dilanjutkan pengolahan data dan analisis aspek teknis, aspek manajemen, dan aspek keuangan.

3.1 Aspek Pasar

Dalam kuisisioner yang telah dibagikan kepada 150 responden perokok di Bojonegoro terdapat dua bagian yaitu pada bagian yang pertama berisi tentang data responden dan minat para responden, sedangkan pada bagian kedua berisi tentang tingkat kepentingan yang diharapkan para responden atau konsumen.



Gambar 1 Grafik Tingkat Kepentingan

Dari gambar diatas dapat diambil kesimpulan bahwa dari semua variabel dianggap penting oleh para responden dikarenakan nilai *Grand Mean* berada diantara range 3 - 4 yang dapat diartikan dengan penting, nilai *Grand Mean* total dari tingkat kepentingan ini adalah 3,55. Dapat dilihat pula bahwa variabel yang memiliki tingkat kepentingan tertinggi adalah harga (3,99), karena kebanyakan para perokok melihat kesan pertama dan keinginan untuk mencoba adalah berdasarkan harga yang ditawarkan. Kemudian variabel yang memiliki tingkat kepentingan terendah adalah variabel promosi (3,14). Hal ini dikarenakan para responden kurang memperhatikan segi promosi dalam memilih jenis rokok.

Setelah melakukan perhitungan pasar potensial dari tahun 2007-2011 kemudian data di *forecast* 5 tahun ke depan untuk mengetahui besar pasar potensial di tahun-tahun berikutnya, berikut adalah hasil *forecast* dari perhitungan pasar potensial pendirian pabrik rokok berasa:

Tabel 4 Proyeksi hasil peramalan pasar potensial

Tahun	Jumlah perokok
2012	300250
2013	309570
2014	320264
2015	332332
2016	345775
2017	360591

Setelah dilakukan perhitungan pasar potensial, maka selanjutnya dilakukan perhitungan jumlah pasar potensial efektif (PPE). Pasar potensial efektif adalah sisa dari pasar potensial setelah dikurangi dengan pasar potensial yang telah dikuasai oleh pesaing. Perhitungan pasar potensial efektif (PPE) adalah :

$$PPE = PP - \text{total pesaing} - \text{rencana investasi pesaing}$$

Dalam penelitian ini, PPE dianggap sama dengan pasar potensial dikarenakan untuk produk rokok berasa ini masih belum ada pesaing di Indonesia. Produk rokok berasa yang ada di Indonesia semua di import dari luar Indonesia, oleh karena itu pesaing dianggap tidak ada yang artinya pasar potensial efektif sama dengan pasar potensial.

Oleh karena produk rokok berasa adalah produk rokok yang masih baru dan belum pernah ada di Indonesia, sehingga persentase permintaan efektif diperoleh melalui perhitungan kapasitas produksi. Diketahui bahwa data jumlah Pasar Potensial Efektif untuk tahun 2012 adalah sebesar 300.250 orang, jika diasumsikan bahwa setiap orang menghabiskan rokok sebanyak 13 batang per hari, maka akan diperoleh nilai 3.903.250 batang per hari. Kemudian menurut hasil kapasitas produksi diperoleh hasil sebesar 39.279 batang/hari. Dari kedua hasil tersebut diperoleh informasi bahwa persentase yang dapat dipenuhi adalah sebesar 1,01% dari pasar potensial.

Kemudian berdasarkan pada persentase tersebut dapat diperoleh jumlah permintaan efektif untuk setiap tahun, dan diasumsikan persentase meningkat 1% setiap tahunnya.

Tabel 5 Permintaan efektif pabrik rokok berasa

Tahun	Jumlah Perokok	Persentase
2013	3115	1,01%
2014	6426	2,01%
2015	9991	3,01%
2016	13853	4,01%
2017	18052	5,01%

3.2 Aspek Teknis

Mengenai pemilihan lokasi yang akan digunakan sebagai usaha pendirian pabrik rokok berasa ini sudah ditentukan, dan hanya terdapat satu lokasi saja yang strategis dan tepat. Alasan pemilihan lokasi ini adalah lokasi berada di pinggiran kota dengan ketersediaan tenaga kerja yang cukup banyak, sehingga harga tenaga

kerja relatif murah. Lokasi yang berada di sekitar pinggiran kota menyebabkan harga tanah juga masih relatif murah. Lokasi juga masih dapat dijangkau dengan pusat kota, yang artinya tidak terlalu jauh dengan target pasar yang dituju. Faktor lainnya adalah di sekitar lokasi juga dekat dengan pemasok bahan baku utama dari rokok berasa, yaitu tembakau. Dengan beberapa faktor tersebut, maka dapat dikatakan lokasi yang dipilih adalah tepat dan strategis. Lokasi yang dipilih adalah bekas gudang tembakau yang terletak di Jl Raya no 127 Baureno-Bojonegoro yang memiliki luas 10.000 meter persegi dengan ukuran 100 x 100 meter. Di tanah yang akan digunakan telah tersedia 3 buah bangunan yang memiliki luas masing-masing 560 meter persegi dengan ukuran 14 x 40 meter.

Berdasarkan hasil perhitungan waktu standar, maka dapat diperoleh nilai output produksi menurut waktu standar terlama. Waktu standar terlama ini terjadi pada operasi gabungan 7 dan 9, yaitu pemberian alumunium foil dan operasi memasukkan produk ke packaging, yaitu sebesar 1.975.056.206,46 menit/184.713.360.000 batang. Kemudian output produksi diperoleh dengan rumus: $O_s = 1/W_s = 93,523 \text{ batang/menit} = 39.279,7 \text{ batang/hari}$.

Selanjutnya untuk penentuan jumlah operator dari masing-masing operasi yang disesuaikan dengan jumlah mesin atau peralatan yang dipergunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 6 Perhitungan jumlah operator dan jumlah mesin / alat

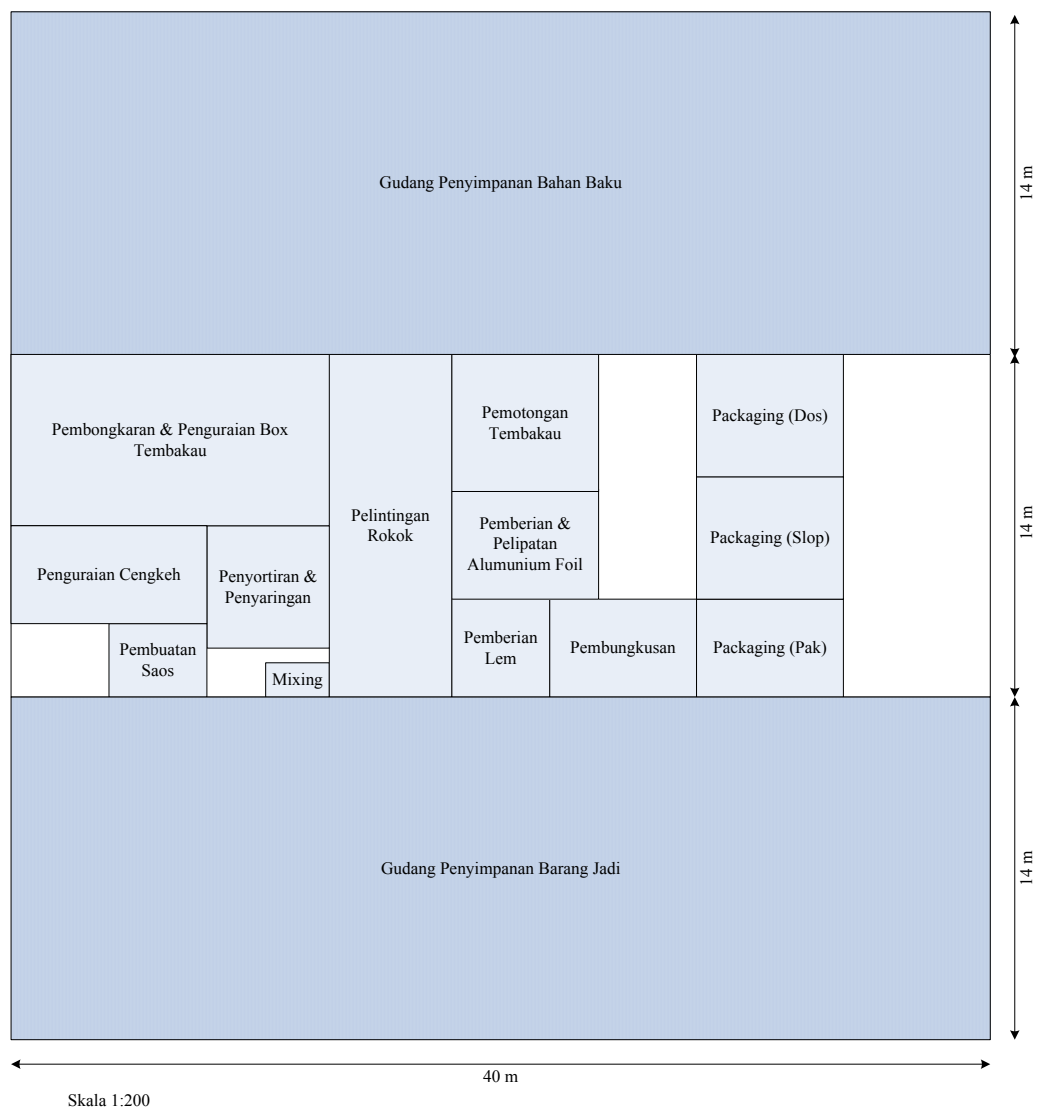
Operasi	Nama Operasi	Jumlah	Jumlah
		Operator	Mesin / Alat
Operasi 1	Pembongkaran Box Tembakau	4	-
Operasi 2	Penguraian Tembakau dari Box	4	-
Operasi 3	Penyortiran Tembakau dari Gagang dengan Alat Penyaring	4	2
Operasi 4	Pencampuran Tembakau, Saos, dan Cengkeh (Drum Mixing)	2	1
Operasi 5	Penggulungan & Pengeleman Bahan Baku Beserta Filter dengan Menggunakan Kertas Ambrie (Alat Pelinting Rokok)	40	40
Operasi 6 & Inspeksi 1	Pemotongan Tembakau yang Melebihi Gulungan	30	-
Operasi 7	Pemberian Alumunium Foil dan Pelipatan Produk ke Alumunium Foil	35	

Tabel 6 Perhitungan jumlah operator dan jumlah mesin / alat (lanjutan)

Operasi	Nama Operasi	Jumlah	Jumlah
		Operator	Mesin / Alat
Operasi 8	Pemberian Lem	4	-
Operasi 9	Memasukkan Produk Yang Telah Dibungkus Alumunium Foil ke Packaging	35	-
Operasi 10	Pemberian Plastik OPP (Mesin Packaging)	1	1
Inspeksi 2	Inspeksi Per Pak	4	-
Operasi 11	Pengepakan Dalam Skala Slop	1	-
Operasi 12	Pemberian Plastik OPP	4	-
Inspeksi 3	Inspeksi Per Slop	1	-
Operasi 13	Pengepakan Dalam Skala Dos	4	-
Inspeksi 4	Inspeksi Per Dos	1	-
		116	44

Pada tahap awal pabrik rokok berasa hanya menjalankan 1 line saja untuk setiap shift-nya. Beberapa mesin dan peralatan yang digunakan dalam proses pembuatan rokok berasa ini dioperasikan oleh 2 orang (untuk mesin *Drum Mixing* dan Alat Penyaring). Untuk mesin *Packaging* dan alat pelinting rokok, hanya diperlukan 1 orang untuk proses operasinya. Jumlah peralatan yang paling banyak digunakan adalah alat pelinting rokok, karena memang proses pelinting rokok berasa ini dilakukan secara manual dan membutuhkan banyak alat dan operator.

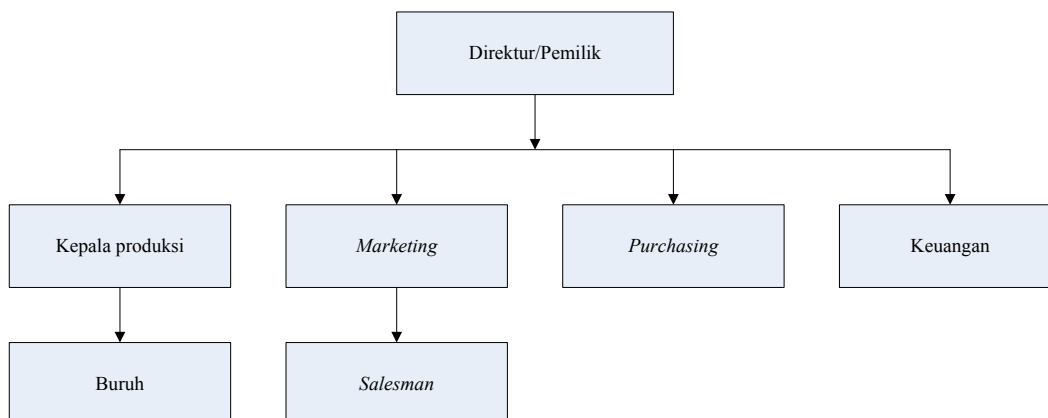
Selanjutnya adalah menentukan *layout* pabrik berdasarkan pada hasil perhitungan luas area yang diperlukan. Dari hasil perhitungan luas area yang diperlukan adalah sebesar $385,7 \text{ m}^2 + 294 \text{ m}^2 + 14,72 \text{ m}^2 + 331,5 \text{ m}^2 = 1025,92 \text{ m}^2$. Berdasarkan hasil pemilihan lokasi, diketahui bahwa lokasi yang akan digunakan sebagai usaha pendirian rokok berasa memiliki 3 bangunan dengan masing-masing ukuran 40 m x 14 m. Jika masing-masing bangunan memiliki luas area sebesar 560 m^2 , maka total lokasi yang dipilih memiliki luas area sebesar $560 \text{ m}^2 \times 3 = 1680 \text{ m}^2$. Hal ini berarti lokasi yang dipilih sudah memenuhi syarat minimum luas area yang diperlukan, yaitu sebesar $1038,52 \text{ m}^2$.



Gambar 2 *Layout* Pabrik Rokok Berasa

3.3 Aspek Manajemen

Struktur organisasi adalah kerangka dari kegiatan perusahaan secara menyeluruh yang menunjukkan posisi, wewenang, dan tanggung jawab dari masing-masing bagian. Jenis struktur organisasi yang dipilih adalah struktur organisasi fungsional. Berikut ini adalah struktur organisasi yang akan digunakan untuk usaha pendirian pabrik rokok berasa.



Gambar 3 Struktur Organisasi

Berdasarkan struktur organisasi di atas, diketahui bahwa direktur/pemilik berada pada posisi *top management*. Direktur membawahi 4 bagian, yaitu kepala produksi, manajer *marketing*, manajer *purchasing*, dan manajer keuangan.

3.4 Aspek Keuangan

Kemudian dilanjutkan dengan aspek keuangan, dan berikut adalah perhitungan *Total Project Cost* :

Tabel 7 Perhitungan *Total Project Cost*

TOTAL PROJECT COST	
Working Capital (3 bulan)	Rp895.960.420
Fixed Investment	Rp6.592.675.000
Venture Initiation	Rp23.000.000
Total Project Cost	Rp7.511.635.420

Dikarenakan modal yang digunakan dalam usaha ini merupakan dari modal sendiri, maka nilai *rate of return* yang digunakan berdasarkan pada tingkat suku bunga deposito, yaitu sebesar 10 % dan besarnya *risk premium* sebesar 7,5 %, sehingga diperoleh nilai MARR sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{MARR} &= (\% \text{ modal sendiri} \times \% \text{ bunga deposito}) + \text{risk premium} \\
 &= (1 \times 0,0681) + 0,065 \\
 &= 6,81 \% + 6,5 \% \\
 &= 13,31 \%
 \end{aligned}$$

Total Project Cost (TPC) untuk pendirian usaha pabrik rokok berasa ini terdiri dari *Fixed Investment Cost*, *Working Capital* dan *Venture Initiation Cost*. *Fixed Investment Cost* terdiri dari biaya pembelian tanah dan bangunan, biaya untuk pembelian peralatan kantor dan peralatan usaha, serta biaya penyambungan

utilitas, jumlah *Fixed Investment Cost* adalah Rp6.592.675.000. *Working Capital* memiliki waktu siklus 3 bulan dan terdiri atas biaya operasional usaha, biaya utilitas total, biaya perawatan, dan biaya tenaga kerja, sehingga besarnya adalah Rp 929.610.420. *Venture Initiation Cost* terdiri dari biaya PBB dan, biaya perijinan total, besarnya biaya pendahuluan ini adalah Rp 23.000.000. Berdasarkan komponen-komponen biaya dalam TPC tersebut, diperoleh nilai TPC sebesar Rp7.545.285.420, seluruh sumber dananya berasal dari investor. Tingkat suku bunga yang digunakan adalah tingkat suku bunga deposito sebesar 6,81%, dan dengan *risk premium* sebesar 6,5 % diperoleh nilai MARR sebesar 13,31 %. Keputusan untuk merealisasikan bisnis ini dinyatakan layak. Hal ini dapat dilihat dari nilai $NPV > 0$, $IRR > MARR$, dan tingkat pengembaliannya (DPP) < horizon perencanaan. Selanjutnya analisis kondisi keuangan perusahaan dilakukan dengan melakukan perhitungan rasio keuangan untuk aktivitas dan profitabilitas sebagai berikut:

Tabel 8 Analisis Rasio Keuangan

Ratio	Keterangan	2013	2014	2015	2016	2017
Aktivitas	<i>Fixed Asset Turnover (FATO)</i>	1,091	1,226	1,377	1,549	1,742
	<i>Total Asset Turnover (TATO)</i>	0,718	0,628	0,563	0,515	0,478
Profitabilitas	<i>Gross Profit Margin (GPM)</i>	0,463	0,464	0,466	0,467	0,469
	<i>Operating Profit Margin (OPM)</i>	0,455	0,457	0,458	0,460	0,461
	<i>Net Profit Margin (NPM)</i>	0,326	0,327	0,327	0,328	0,328
	<i>Return on Total Asset (ROA)</i>	0,234	0,205	0,184	0,169	0,157
	<i>Return on Total Equity (ROE)</i>	0,306	0,337	0,371	0,409	0,450

Dalam mendukung konsep merek & logo yang akan dikembangkan terhadap pabrik rokok beres ini, maka langkah awal adalah dengan membahas alasan pemilihan nama merek "*Flame*" yang merupakan singkatan dari "*Flavour Menthol*". Desain logo yang dirancang untuk merek rokok "*Flame*" adalah cukup sederhana, dengan menampilkan gambar semburan api untuk mendeskripsikan makna merek rokok "*Flame*" ini.



Gambar 4 Desain Logo *Flame*

Pada analisis SWOT ini akan dibahas mengenai produk rokok berasa merek “Flame” ini dibandingkan kompetitor jika dilihat dari faktor internal (*strength* dan *weakness*) serta faktor eksternal (*opportunity* dan *threat*) di mata konsumen.

- Kekuatan (*Strengths*)

Berdasarkan penilaian yang telah dilakukan, dapat diketahui kekuatan (*strengths*) dari produk rokok ini adalah produk rokok berasa ini masih baru dan belum pernah ada pabrik lokal yang memproduksi sebelumnya. Untuk produk rokok berasa merek “Flame” ini menawarkan harga lebih murah karena diproduksi dalam negeri dengan harga Rp 15.00/pak serta kandungan tar dan nikotin adalah sebesar 10 mg tar dan 1 mg nikotin.

- Kelemahan (*Weaknesses*)

Berdasarkan penilaian yang telah dilakukan, dapat diketahui kelemahan (*weaknesses*) pada produk rokok ini, adalah karena merupakan pabrik yang masih baru, maka hanya satu jenis kemasan saja yang diproduksi, yaitu kemasan dengan spesifikasi 1 pak = 20 batang, dan produk rokok merek “Flame” masih menggunakan peralatan yang semi-tradisional.

- Peluang (*Opportunities*).

Peluang yang dapat dimanfaatkan oleh pabrik rokok berasa ini adalah merek dan logo yang sesuai dengan sensasi rokok berasa yang diberikan

melalui produk rokok berasa merek “*Flame*” ini. Dengan desain logo yang menarik berupa api dan dikombinasikan dengan beberapa warna, dapat menarik minat para perokok untuk membeli.

○ *Threats* (Ancaman)

Yang menjadi ancaman terhadap pabrik rokok berasa dengan merek “*Flame*” ini adalah kemungkinan besar akan muncul perusahaan *follower* yang akan memproduksi rokok berasa yang mirip, sehingga dapat meningkatkan persaingan.

Untuk analisis strategi pemasaran STPD ini terdiri empat tahapan yang terdiri dari *Segmentation*, *Targeting*, *Positioning*, dan *Differentiation*.

○ *Segmentation*

Segmentasi pasar adalah pembagian pasar menjadi kelompok konsumen yang terbedakan dengan kebutuhan, karakteristik, atau tingkah laku berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran terpisah. Sesuai dengan hasil pengumpulan data kuisisioner, maka segmentasi pasar pada usaha pabrik rokok berasa merek “*Flame*” ini akan dibagi berdasarkan aspek demografis yaitu jenis, kelamin, pekerjaan, usia, dan pendapatan.

○ *Targeting*

Setelah melalui proses segmentasi, didapatkan 2 aspek demografis yang harus dituju, yaitu jenis kelamin laki-laki, dengan usia < 25 tahun, dan memiliki pendapatan < Rp 2.500.000. Hal ini berarti perusahaan harus dapat menciptakan produk rokok berasa yang cocok untuk laki-laki dengan usia untuk kalangan anak muda, dan harga terjangkau untuk kalangan menengah ke bawah.

○ *Positioning*

Positioning adalah tindakan perusahaan dalam membangun keyakinan dan kepercayaan kepada pelanggan.

Posisi yang harus dibentuk oleh perusahaan adalah dengan menawarkan produk rokok berasa dengan mengutamakan kualitas rasa yang berbeda, cocok dengan selera para lelaki, serta dengan harga yang terjangkau dan mampu bersaing. *Tag line* dari produk rokok merek

“*Flame*” ini adalah “*Taste The Difference*”, hal ini menunjukkan bahwa rokok berasa merek “*Flame*” memberikan nuansa rasa yang berbeda dari rokok pada umumnya, tetapi tetap memberikan sensasi merokok yang berkualitas.

○ *Differentiation*

Langkah berikutnya adalah *differentiation*, langkah ini diperlukan untuk memperkuat posisi dari produk rokok berasa merek “*Flame*” ini. Dalam diferensiasi produk ini, produk rokok berasa merek “*Flame*” ini menawarkan produk rokok dengan kadar nikotin yang rendah, sehingga cocok untuk kalangan anak muda. Dengan harga eceran yang diperkirakan sebesar Rp15.000/pak sudah sangat terjangkau dan cocok untuk kalangan anak muda, dan segmen menengah dan menengah ke bawah.

Untuk analisis strategi pemasaran Marketing Mix memiliki empat unsur yang dikenal dengan 4P, yaitu *product*, *price*, *place* dan *promotion*. Pembahasannya masing-masing adalah sebagai berikut.

○ *Product*

Produk yang akan dijual dalam penelitian ini adalah rokok berasa dengan merek “*Flame*” yang memberikan rasa dan sensasi yang berbeda dengan rokok pada umumnya. Rasa dasar dari produk rokok ini adalah rasa buah yang dikombinasikan dengan rasa menthol, dimana rasa menthol ini berfungsi untuk menetralkan rasa buah yang tajam, sehingga memberikan sensasi dingin, segar, hangat yang dijadikan satu sekaligus.. Berikut ini adalah gambar desain kemasan produk rokok merek “*Flame*” ini.



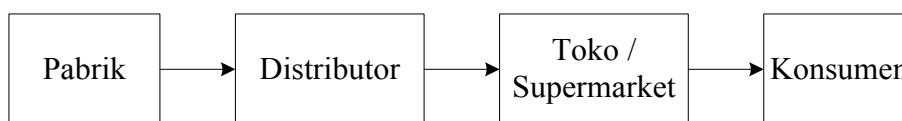
Gambar 5 Desain Kemasan Rokok *Flame*

○ *Price*

Untuk komponen *price*, harga yang ditawarkan cukup bersaing dan memang berada pada level menengah ke atas. Oleh karena pabrik adalah produsen, maka strategi *pricing* yang paling tepat adalah dengan menerapkan sistem pemotongan harga / diskon. Diskon diberikan kepada para distributor yang telah membantu memasarkan produk rokok berasa merek “*Flame*” ini, yang disebut dengan *functional discount*. Selain ini juga diterapkan diskon untuk pembayaran langsung secara tunai, yang disebut dengan *cash discount*.

○ *Place*

Untuk komponen *place* pada penelitian ini bukan tergantung pada lokasi pabrik, akan tetapi bergantung pada sistem distribusi dan transportasi dari penyebaran produk rokok berasa ke pangsa pasar terdekat dan jangkauan pasar dari produk rokok ini. Untuk aliran proses distribusi produk rokok berasa merek “*Flame*” ini adalah sebagai berikut.



Gambar 6 Aliran Distribusi Produk Rokok Berasa “*Flame*”

○ *Promotion*

Untuk komponen promosi, tahap awal yang dilakukan oleh produsen adalah melakukan pengenalan merek ke masyarakat melalui sebuah acara sederhana dan didukung dengan menggandeng beberapa toko dan distributor dengan memberikan spanduk, stiker, dan sejenisnya untuk memperkuat merek di pasaran. Berikut ini adalah perincian biaya promosi bulanan yang akan dikeluarkan untuk meningkatkan penjualan produk rokok berasa merek “*Flame*”.

Tabel 9 Perincian Biaya Promosi Bulan Produk Rokok “*Flame*”

Jenis Promosi	Kebutuhan		Biaya Promosi
Media Massa / Elektronik			Rp1.000.000
Banner / Stiker (Rp. 1000 /lembar)	300	lembar	Rp300.000
Spanduk (Rp 250.000 / lembar)	5	lembar	Rp1.250.000
<i>Sponsorship</i>			Rp2.000.000
TOTAL BIAYA			Rp4.550.000

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Menurut hasil analisis aspek pasar, diketahui bahwa target pasar rokok berasa di Indonesia sangat besar, khususnya daerah Bojonegoro, hal ini terlihat dari grafik jumlah perokok yang selalu meningkat setiap tahunnya. Untuk aspek teknis diawali dengan penentuan lokasi yang sangat penting untuk usaha pendirian pabrik rokok berasa ini. Lokasi yang dipilih adalah wilayah Desa Baureno, Bojonegoro, Jawa Timur. Lokasi ini dipilih dengan beberapa alasan, yaitu kondisi lahan yang strategis untuk sebuah pabrik, lahan sangat luas, terletak tidak terlalu dekat pusat kota dan tidak terlalu jauh dengan pusat kota, serta akses transportasi yang lancar. Hal inilah yang dijadikan dasar pertimbangan utama pemilihan lokasi pabrik. Menurut aspek manajemen, maka dapat diperoleh kesimpulan jumlah tenaga kerja yang diperlukan adalah sebanyak 134 orang. Dari hasil perhitungan aspek keuangan, maka dapat diketahui bahwa nilai *Total Project Cost* (TPC) yang diperlukan untuk usaha pendirian rokok berasa ini adalah sebesar Rp7.545.285.420. Kemudian untuk perhitungan *Minimum Attractive Rate of Return* (MARR) adalah diperoleh nilai sebesar 13,31%. Dan untuk hasil perhitungan kelayakan, dapat disimpulkan bahwa usaha pendirian pabrik rokok berasa ini layak untuk didirikan pada kondisi normal (100% *Sales*), karena memiliki nilai *Net Present Value* (NPV) yang positif sebesar Rp5.024.666.014, nilai *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 43,22 % > MARR (13,3 %), dan nilai *Discounted Payback Period* (DPP) sebesar 3,18 tahun < waktu horizon perencanaan (5 tahun). Menurut hasil analisis sensitivitas menunjukkan bahwa tiga variabel yang paling sensitif adalah penurunan harga jual, penurunan tingkat penjualan, dan kenaikan biaya tenaga kerja. Penurunan harga jual dan tingkat penjualan yang diperbolehkan supaya usaha pendirian pabrik rokok ini masih tetap layak adalah sebesar 24,39%. Untuk kenaikan biaya tenaga kerja yang diperbolehkan supaya usaha pendirian pabrik rokok ini masih tetap layak adalah sebesar 44,01%. Kemudian berdasarkan hasil analisis proyeksi rasio keuangan untuk horizon perencanaan 5 tahun juga menunjukkan bahwa kinerja usaha pabrik rokok berasa ini adalah baik.

Sesuai dengan kesimpulan yang telah dijelaskan di atas, maka adapun beberapa saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini, untuk para investor,

usaha pendirian rokok berasa ini memiliki prospek yang sangat baik di masa mendatang, sehingga sebaiknya usaha rokok berasa dengan merek “*Flame*” ini segera dipertimbangkan untuk direalisasikan. Kemudian untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya dapat ditambahkan mengenai pertimbangan proyek jika digunakan modal pinjaman, serta dapat ditentukan batasan pinjaman yang diperbolehkan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Husnan, S. dan Suwarno M., 2000, *Studi Kelayakan Proyek*, Edisi Keempat, Unit Penerbit dan Percetakan (UPP) AMP YKPN, Yogyakarta.
- Kasmir dan Jakfar, 2003, *Studi kelayakan bisnis*, Edisi Pertama, Prenada Media Group, Jakarta.
- Kasmir dan Jakfar, 2004, *Studi Kelayakan Bisnis*, Jakarta, Kencana
- Kotler, P. dan Gary A., 2004, *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, Jilid 1, Edisi kedua belas, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Lupiyoadi, Rambat, 2011, *Manajemen Pemasaran Jasa: Teori dan Praktik*, Jakarta, Salemba Empat
- Nitisemito dan Burhan, 2004, *Wawasan Studi Kelayakan dan Evaluasi Proyek*, Jakarta, PT Bumi Aksara
- Pujawan, I.N., 2008, *Ekonomi Teknik*, PT. Guna Widya, Surabaya.
- Tjiptono, F., (1995), *Strategi Pemasaran*, Andi, Yogyakarta.
- Umar, H., (2001), *Studi Kelayakan Bisnis : Teknik Menganalisis Kelayakan Rencana Bisnis Secara Komprehensif*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Umar, H., (2003), “*Evaluasi Kinerja Perusahaan*”, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- http://www.infodokterku.com/index.php?option=com_content&view=article&id=143:data-dan-situasi-rokok-cigarette-indonesia-terbaru&catid=40:data&Itemid=54
- (<http://ads2.kompas.com/layer/suaraanakindonesia/infografis.html>)