



JURNAL

MANAJEMEN & KEWIRAUSAHAAN

Volume 6 Nomor 1 - Juni 2009

- ♦ *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Televisi Transformasi Indonesia*
- ♦ *Pengaruh Kebijakan Kompensasi Terhadap Produktivitas pada PT. Alhijaz Indowisata.*
- ♦ *Analisis Pengaruh Sistem Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Sumber Daya Manusia pada Ditjen Kerjasama ASEAN Departemen Luar Negeri*
- ♦ *Pengaruh Kompensasi dan Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa*
- ♦ *Pengaruh Biaya Advertising dan Biaya Personal Selling Terhadap Nilai Penjualan Rumah Pada SBU Housing-3 PT. Bumi Serpong Damai*
- ♦ *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Nasabah pada PT. Prudential Life Assurance Indonesia*
- ♦ *Analisis Studi Kelayakan Investasi pada PT. Afdol Segar Lestari*
- ♦ *Analisis Kelayakan Investasi Saham Kelompok LQ45 dengan Metode Capital Asset Pricing Model*



JURNAL

MANAJEMEN & KEWIRAUSAHAAN

Volume 6 Nomor 1 – Juni 2009

DAFTAR ISI

SUSUNAN DEWAN REDAKSI DARI REDAKSI DAFTAR ISI

- Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Televisi Transformasi Indonesia*
(Dra. Anik Ariyanti, M.M. dan dedi Rustandi, S.E)..... 1 - 10
- Pengaruh Kebijakan Kompensasi Terhadap Produktivitas pada PT. Alhijaz Indowisata*
(Drs. M. As'ari, MM dan Mirza Hasanah, S.E)..... 11 - 20
- Analisis Pengaruh Sistem Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Sumber Daya Manusia pada Ditjen Kerjasama ASEAN Departemen Luar Negeri*
(Dra. Yuli Triastuti, M.M. dan Widiyana, S.E.)..... 21 - 30
- Pengaruh Kompensasi dan Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa*
(Drs. Slamet Ahmadi, M.M. dan Suroto, M.M.)..... 31 - 40
- Pengaruh Biaya Advertising dan Biaya Personal Selling Terhadap Nilai Penjualan Rumah Pada SBU Housing-3 PT. Bumi Serpong Damai*
(Y.I. Gunawan, S.E., M.M. dan Rena Elidawati, S.E.)..... 41 - 50
- Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Nasabah pada PT. Prudential Life Assurance Indonesia*
(Drs. Jayadi, M.M. dan Sri Yatun Sih Widodo, S.E.)..... 51 - 60
- Analisis Studi Kelayakan Investasi pada PT. Afdol Segar Lestari*
(Susanti, S.E., M.M. dan Beni Senjaya, S.E.)..... 61 - 70
- Analisis Kelayakan Investasi Saham Kelompok LQ45 dengan Metode Capital Asset Pricing Model*
(Heru Mulyanto, S.E., M.M.) 71 - 79

ANALISIS STUDI KELAYAKAN INVESTASI PADA PT. AFDOL SEGAR LESTARI

Oleh:
Susanti, SE., MM.
Beni Senjaya, S.E.

ABSTRAK

Suatu usaha yang telah berjalan tidak lepas dari perkembangan yang timbul di dalam masyarakat. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui layak atau tidak investasi PT. Afdol Segar Lestari. Aspek yang dibahas dan diteliti adalah aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis, aspek manajemen, dan aspek keuangan. Perhitungan dilakukan dengan metode *capital budgeting* dan analisa sensitivitas yang menilai studi kelayakan pada skenario optimis, skenario normal dan skenario pesimis. Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa investasi PT. Afdol Segar Lestari layak untuk dilanjutkan. Ditinjau dari aspek pasar, PT. Afdol Segar Lestari memiliki nilai lebih dari segi harga yang lebih murah dibandingkan pesaing langsungnya. Ditinjau dari aspek teknis memiliki tempat, sarana, dan prasarana yang menunjang. Ditinjau dari aspek manajemen telah memiliki rencana yang jelas, ditunjang struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan. Penelitian mengenai aspek keuangan dengan menggunakan metode *capital budgeting*, diperoleh nilai bahwa pada skenario pesimis *Payback Period* 3,67 tahun, *Net Present Value* Rp 53.393.368, *Internal Rate of Return* 12,3%, dan *Profitability Index* 1,154; pada skenario normal *Payback Period* 2,99 tahun, *Net Present Value* Rp 178.127.391, *Internal Rate of Return* 23,9%, dan *Profitability Index* 1,514; pada skenario optimis *Payback Period* 2,39 tahun, *Net Present Value* Rp 284.445.259, *Internal Rate of Return* 32,9%, dan *Profitability Index* 1,821..

Kata Kunci: *Payback Period, Net Present Value, Internal Rate of Return, Profitability Index*

I. PENDAHULUAN

Pengusaha atau penanam modal harus jeli dan cermat dalam melihat setiap kesempatan usaha yang tersedia. Terlebih pada perkembangan dunia usaha di Indonesia yang berkembang cepat secara dinamis walaupun saat ini tengah terjadi krisis keuangan global yang melanda negara-negara maju terutama Amerika Serikat yang efeknya berdampak luas bagi negara-negara lainnya.

Studi kelayakan bisnis mutlak untuk dilakukan guna menganalisis berbagai macam bisnis maupun proyek, dari kecil maupun besar. Penganalisaan studi kelayakan bisnis menggunakan aspek-aspek yang relevan dalam suatu kegiatan usaha seperti aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis, aspek manajemen, aspek yuridis dan aspek keuangan. Setelah aspek-aspek ini dianalisa maka dapat diambil suatu kesimpulan apakah proyek atau bisnis ini layak atau tidak layak. Arti layak atau tidak disini adalah apakah bisnis atau proyek ini dapat menghasilkan keuntungan atau tidak.

Bisnis yang dianalisa dapat berupa bisnis yang sudah ada namun dapat dikembangkan lebih lanjut ataupun suatu pengenalan suatu usaha baru dalam bauran produk yang sudah ada dengan menginvestasikan sumber daya yang dapat dinilai secara independent.

Perkembangan zaman yang semakin maju menuntut pola hidup masyarakat yang lebih praktis dan efisien. Sebagai contoh dalam menyelenggarakan acara-acara seperti rapat, arisan, rekreasi, hingga pernikahan, untuk memenuhi kebutuhan buah-buahan mereka membelinya dalam satu tempat yang lengkap. Selain lebih praktis dan lengkap, terkadang mereka mendapat harga yang sedang promo atau diskon sehingga mereka mendapat harga yang lebih murah daripada membeli di pasar-pasar tradisional.

Dalam menjalankan usahanya, PT Afdol Segar Lestari tidak hanya menyediakan buah-buahan saja tetapi juga minuman segar dan parcel buah. Sasaran konsumen yang dibidik oleh

toko buah tersebut adalah kalangan menengah dan menengah keatas, serta kantor-kantor yang ingin menyelenggarakan acara-acara seperti rapat, ulang tahun kantor, gathering dan lain-lain.

Selama usaha ini berjalan cukup mendapat tanggapan yang baik dari masyarakat. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya konsumen yang berbelanja di toko buah ini. Hanya saja beberapa tahun belakangan ini usaha toko buah tersebut mulai menurun. Hal ini disebabkan mulai maraknya usaha-usaha sejenis dengan menawarkan harga yang bersaing. Oleh karena itu perlu dilakukan studi kelayakan untuk meneliti apakah usaha toko buah ini layak untuk dilanjutkan.

II. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penulisan tugas akhir ini adalah untuk mengetahui layak atau tidak investasi terhadap PT. Afdol Segar Lestari untuk dilanjutkan.

III. KAJIAN TEORI

A. Investasi

Investasi adalah suatu penanaman modal dalam bentuk pengadaan barang-barang modal yang diperlukan oleh suatu proyek untuk menghasilkan keuntungan atau laba dimasa yang akan datang. Investasi yang dilakukan pada sebuah perusahaan dapat bersifat baru sama sekali atau perluasan proyek yang sudah ada sebelumnya. Investasi dapat juga diartikan sebagai suatu tindakan melepaskan atau mengorbankan dana saat sekarang dengan harapan untuk dapat menghasilkan arus dana pada masa mendatang yang jumlahnya lebih besar (Sugiarto, 2005 : 65). Pengorbanan disini mengandung suatu kepastian bahwa uang yang digunakan untuk investasi sudah pasti dikeluarkan, sedangkan hasil dimasa yang akan datang bersifat tidak pasti.

Pihak-pihak yang melakukan investasi disebut dengan investor. Investor pada umumnya bisa digolongkan menjadi dua, yaitu investor individual dan investor institusional. Investor individual terdiri dari individu yang melakukan aktivitas investasi. Sedangkan investor institusional terdiri dari perusahaan asuransi, lembaga penyimpanan dana (bank dan lembaga simpan-pinjam), lembaga dana pensiun, maupun perusahaan investasi.

B. Tujuan Investasi

Tujuan orang berinvestasi adalah untuk menghasilkan sejumlah uang. Menurut Tandelilin, alasan seseorang melakukan investasi adalah:

- Untuk mendapatkan kehidupan yang lebih layak di masa depan, meningkatkan taraf hidup dari waktu ke waktu atau setidaknya berusaha bagaimana mempertahankan tingkat pendapatannya yang ada sekarang agar tidak berkurang di masa yang akan datang.
- Mengurangi resiko inflasi. Investasi dalam pemilikan perusahaan atau obyek lain memungkinkan seseorang menghindarkan diri dari resiko penurunan nilai kekayaan atau hak miliknya akibat adanya pengaruh inflasi.
- Dorongan untuk menghemat pajak. Beberapa negara melakukan kebijakan yang bersifat mendorong tumbuhnya investasi di masyarakat melalui pemberian fasilitas perpajakan kepada masyarakat yang melakukan investasi pada bidang usaha tertentu.

Jenis investasi dibagi menjadi dua macam (Kasmir&Jakfar, 2006:8) yaitu :

- Investasi nyata (real investment), yaitu investasi yang dibuat dalam harta tetap seperti tanah, bangunan, peralatan, atau mesin-mesin.
- Investasi keuangan, yaitu investasi dalam bentuk kontrak kerja, pembelian saham, obligasi, dan surat berharga seperti sertifikat deposito.

Dasar keputusan investasi terdiri dari (Tandelilin, 2001:5) :

- Return. Alasan orang berinvestasi adalah memperoleh keuntungan. Return yang diharapkan investor dari investasi yang dilakukannya merupakan kompensasi atas biaya kesempatan (opportunity cost) dan resiko penurunan daya beli akibat adanya pengaruh inflasi.
- Risk. Semakin tinggi pengembalian, semakin tinggi resiko. Investor harus menjaga tingkat resiko dengan pengembalian yang seimbang.
- The time factor. Investor menanamkan modalnya pada jangka pendek, jangka menengah, atau jangka panjang. Pemilihan jangka waktu investasi menunjukkan ekspektasi atau harapan dari investor.

C. Studi Kelayakan Bisnis

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003:10) studi kelayakan bisnis adalah suatu kegiatan yang mempelajari secara mendalam tentang suatu kegiatan usaha atau bisnis yang akan dijalankan. Sedangkan studi kelayakan bisnis juga merupakan penelitian yang dilakukan pada suatu usulan proyek investasi yang dilihat dari berbagai aspek. Ibrahim (2003:1) mendefinisikan studi kelayakan bisnis sebagai bahan pertimbangan bagi investor dalam mengambil keputusan, apakah menerima atau menolak dari suatu gagasan usaha atau proyek ini yang dilaksanakan memberikan manfaat (benefit), baik dalam arti financial benefit maupun dalam arti social benefit. Studi kelayakan bisnis adalah penelitian yang dilakukan secara mendalam untuk melihat apakah suatu usaha atau proyek layak atau tidak untuk dijalankan dari berbagai aspek seperti aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis, aspek manajemen dan aspek keuangan.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003:19) ada lima tujuan mengapa sebelum suatu usaha atau proyek dijalankan perlu studi kelayakan yaitu :

1. Menghindari Resiko Kerugian. Studi kelayakan meminimalkan resiko yang dapat dikendalikan dan yang tidak dapat dikendalikan.
2. Memudahkan Perencanaan, meliputi berapa jumlah dana yang diperlukan, kapan usaha atau proyek dijalankan, dimana lokasi proyek akan dibangun, siapa saja yang akan melaksanakan, bagaimana cara menjalankannya, berapa besar keuntungan yang akan diperoleh, bagaimana mengawasinya jika terjadi penyimpangan.
3. Memudahkan Pelaksanaan Pekerjaan. Para pelaksana yang mengerjakan bisnis tersebut telah memiliki pedoman yang harus diikuti. Pengerjaan usaha dapat dilakukan secara sistematis, sehingga tepat sasaran dan sesuai dengan rencana yang sudah disusun.
4. Memudahkan Pengawasan, agar pelaksanaan usaha tidak melenceng dari rencana.
5. Memudahkan Pengendalian, sehingga jika terjadi suatu penyimpangan akan mudah terdeteksi.

Manfaat studi kelayakan adalah sebagai bahan pertimbangan atas usulan proyek investasi. Laporan studi kelayakan dapat dipertanggung jawabkan hasilnya, artinya laporan tersebut bukan hasil rekayasa (Umar, 2000:9). Pihak - pihak yang memerlukan laporan studi kelayakan bisnis adalah investor, analis, masyarakat, dan pemerintah.

Aspek-Aspek Yang Dibahas Dalam Studi Kelayakan Bisnis adaah:

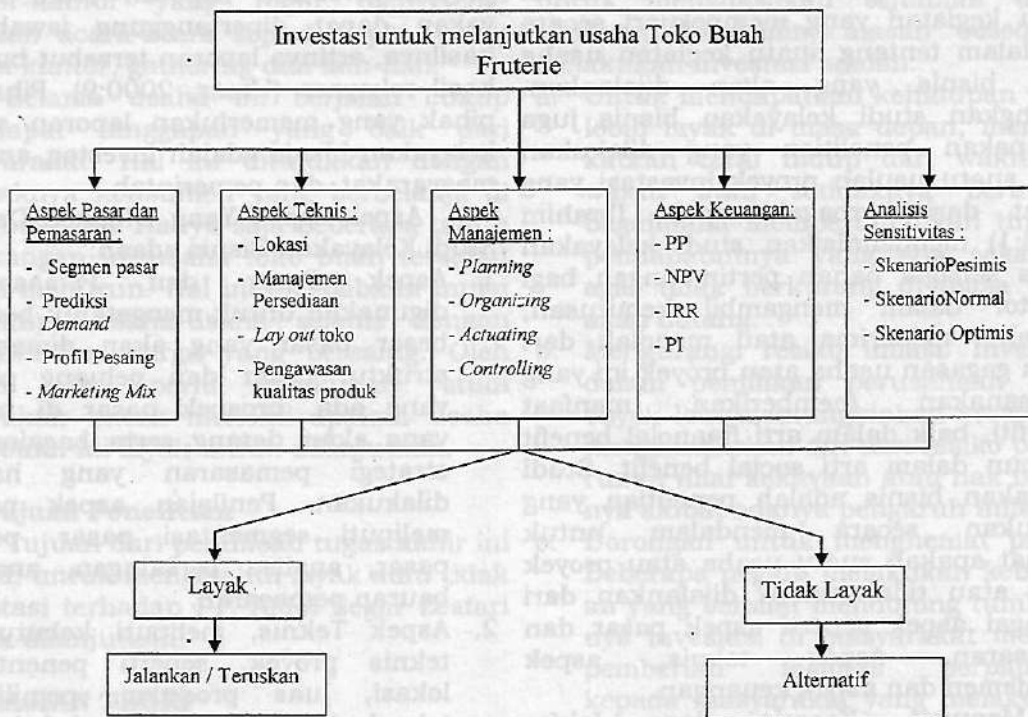
1. Aspek Pasar dan Pemasaran, digunakan untuk mengetahui berapa besar pasar yang akan dimasuki, struktur pasar dan peluang pasar yang ada, prospek pasar di masa yang akan datang serta bagaimana strategi pemasaran yang harus dilakukan. Penilaian aspek pasar meliputi segmentasi pasar, posisi pasar, analisa persaingan, analisa bauran pemasaran.
2. Aspek Teknis, meliputi kebutuhan teknis proyek, seperti penentuan lokasi, luas produksi, pemilihan teknologi serta lokasi produksi dan letak pabrik yang paling menguntungkan, manajemen persediaan, pengawasan dan perbaikan kualitas produk, layout.
3. Aspek Manajemen, meliputi manajemen dalam masa pembangunan dan manajemen dalam masa operasi. Fungsi-fungsi yang terdapat dalam manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan (Planning, Organizing, Actuating, Controlling).
4. Aspek Keuangan, dimana penilaian investasi dilakukan dengan metode payback period, net present value, internal rate of return, dan metode profitability index. Namun sebelumnya harus ditentukan terlebih dahulu kebutuhan sumber dana dan sumbernya, depresiasi, amortisasi, pajak, proyeksi laba rugi, dan proyeksi aliran kas.

IV. METODOLOGI PENELITIAN

A. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan sebuah alur yang menggambarkan proses riset secara keseluruhan. Kerangka pemikiran juga merupakan miniatur keseluruhan proses riset.

Gambar 1.
Kerangka Pemikiran



B. Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data sekunder dan data primer. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data jumlah penduduk Depok untuk memprediksi demand Toko Buah Fruiterie dan juga laporan keuangan dari pihak manajemen perusahaan. Data primer merupakan data yang diperoleh melalui pengamatan langsung di lapangan yang berhubungan dengan obyek penelitian.

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui studi pustaka dan studi lapangan. Studi kepustakaan dilakukan dengan membaca buku, browsing internet, dan mencatat bahan bahan dari perpustakaan untuk mendapatkan informasi mengenai teori-teori dari studi kelayakan bisnis sebagai topik yang akan dibahas. Studi lapangan dilakukan dengan mendatangi pemilik PT. Afdol Segar Lestari dan melakukan wawancara untuk memperoleh data dan informasi yang digunakan dalam penelitian.

C. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Penilaian aspek pasar bertujuan untuk menganalisa segmentasi pasar, untuk mengetahui konsumen yang akan dituju oleh usaha tersebut, marketing mix, dilihat dari 4 P (price, product, place, promotion) dan analisa persaingan untuk melihat seberapa besar tingkat persaingan dalam usaha sejenis.
2. Evaluasi aspek teknis mempelajari kebutuhan teknis proyek, seperti penentuan lokasi, manajemen persediaan, layout toko, serta pengawasan kualitas produk yang dilakukan PT. Afdol Segar Lestari.
3. Aspek Manajemen membahas perencanaan dalam pembangunan proyek seperti perencanaan kegiatan, waktu, SDM yang digunakan, pengorganisasian proyek, struktur organisasi, penempatan pegawai.
4. Aspek keuangan menganalisis Payback Period, Net Present Value, Internal Rate of Return, Profitability Index

1. Payback Period (PP)

$$\text{Payback Period} = \frac{\text{Nilai Investasi}}{\text{Kas masuk bersih}} \times 1 \text{ tahun}$$

2. Net Present Value (NPV)

$$\text{NPV} = \sum_{t=1}^n \left(\frac{Cft}{(1+k)^t} \right) - I_0$$

Dimana :

Cft = aliran kas pada periode 0

I₀ = investasi awal pada tahun 0

k = suku bunga (discount rate)

Kriteria penilaian :

Jika NPV > 0, usulan proyek diterima

Jika NPV < 0, usulan proyek ditolak

Jika NPV = 0, nilai perusahaan tetap walaupun usulan proyek diterima/ditolak.

3. Internal Rate of Return (IRR)

$$\text{IRR} = P_1 - C_1 \times \frac{P_2 - P_1}{C_2 - C_1}$$

Dimana :

P1 = tingkat bunga 1

P2 = tingkat bunga 2

C1 = NPV 1

C2 = NPV 2

4. Profitability Index (PI)

$$\text{PI} = \frac{\text{PV Cash Flow}}{\text{Initial Investment}}$$

Kriteria Penilaian :

PI > 1, usulan investasi diterima

PI < 1, usulan investasi ditolak

Dalam menghitung Aspek keuangan juga digunakan analisis sensitivitas yaitu:

1. Skenario Pesimis. Suatu analisa dimana semua variabel input ditetapkan pada nilai terburuknya yang dapat diramalkan dengan layak.
2. Skenario Normal. Suatu analisa dimana semua variabel input ditetapkan pada nilai yang paling mungkin.
3. Skenario Optimis. Suatu analisa dimana semua variabel input ditetapkan pada nilai terbaiknya yang diramalkan dengan layak.

V. PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT Afdol Segar Lestari

PT Afdol Segar Lestari didirikan pada tanggal 31 Januari 2007, dengan Akte pendirian No.34 dihadapan Notaris Herawati, SH di Jakarta. PT. Afdol Segar Lestari bergerak dibidang penjualan

makanan dan minuman secara retail khususnya buah-buahan dengan konsep seperti supermarket. Perusahaan ini biasa dikenal dengan nama Toko Buah Fruiterie. Kata Fruiterie sendiri diambil dari bahasa Perancis yang berarti buah-buahan. Saham PT Afdol Segar Lestari dimiliki oleh lima orang bersaudara, yaitu Upit Istighfarini, Uing Imam Mahdi, Khurun Ien, Abul A'la Al Maujudy, dan Rahmita Mawaddati. Toko Buah Fruiterie beralamat di Jalan Margonda Raya No 396 Depok, Jawa Barat, dengan nomor telepon 021-70325553, 70325554.

Produk - produk yang ditawarkan toko tersebut berupa :

- a. Buah-buahan lokal, seperti alpukat, apel Malang, belimbing madu, blewah, beet, duku, durian lokal, jambu bol, jeruk Pontianak, mangga golek, nangka, melon, tomat, semangka, dan lain-lain.
- b. Buah-buahan impor, seperti apple japan, lychee jumbo, citrus murcot ponkam, dragon fruit, grape flame, jambu Bangkok, peach, pear honey, plum red, Sunkist navel Australia, dan lain-lain.
- c. Minuman jus yang diracik sendiri dalam botol kecil dan besar, seperti jus strawberry, jus apel, jus belimbing, jus terong Belanda, jus sirsak, jus wortel, dan lain-lain.
- d. Minuman sirup seperi sirup terong Belanda, sirup markisa.
- e. Makanan ringan seperti coklat, permen, keripik, dan lain-lain.
- f. Penjualan dan pengantaran paket parcel yang berisi buah-buahan.

Usaha ini biasa buka setiap hari, dari jam 08.00 - 22.00 untuk hari Senin sampai dengan Kamis, dan jam 08.00 - 23.00 untuk hari Jum'at, Sabtu, dan Minggu. Sebagian besar dari customer Toko Buah Fruiterie adalah perusahaan-perusahaan dan kantor-kantor yang telah mengadakan kerjasama untuk pengadaan buah-buahan. Disamping itu juga customernya berasal dari masyarakat yang tinggal di perumahan sekitar toko serta orang-orang yang melewati toko buah tersebut.

Stuktur Organisasi PT. Afdol Segar Lestari meliputi tiga departemen yang masing-masing dipimpin oleh Manajer. Ketiga orang Manajer ini melapor dan

bertanggung jawab kepada seorang General Manager. General Manager ini bertanggung jawab memimpin dan mengelola perusahaan dan dibantu oleh seorang Sekretaris.

Moto perusahaan adalah "Happy to be healthy". Visi perusahaan adalah memberikan kontribusi yang signifikan kepada masyarakat akan pentingnya mengkonsumsi buah-buahan untuk hidup lebih sehat. Misi perusahaan adalah:

1. Menyediakan buah-buahan segar dan berkualitas dengan harga yang kompetitif serta pelayanan yang memuaskan.
2. Menjadi leader bagi perusahaan bidang sejenis dalam menjalankan usahanya.
3. Menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat yang putus sekolah.

B. Pembahasan

Pembahasan pada aspek pasar dan pemasaran meliputi:

1. Segmen Pasar. Dilihat dari bentuk pasar produsen, PT. Afdol Segar Lestari masuk dalam kategori pasar persaingan monopolistik yaitu campuran antara persaingan sempurna dengan monopoli. Sedangkan ditinjau dari pasar konsumen, PT. Afdol Segar Lestari termasuk dalam pasar penjual kembali (reseller). Segmen pasar yang ingin dicapai oleh PT. Afdol Segar Lestari adalah masyarakat menengah dan menengah keatas, khususnya yang berada di Depok dan sekitarnya.
2. Prediksi Demand, diambil dari jumlah penduduk kota Depok, dimana pada bulan April 2008 jumlah penduduknya 1.440.071 jiwa sedangkan pada bulan April 2009 mencapai 1.503.677 jiwa. Berdasarkan perhitungan pertumbuhan penduduk diatas, diasumsikan pertumbuhan permintaan PT. Afdol Segar Lestari mengalami kenaikan 4,42% tiap tahunnya.
3. Tingkat Persaingan dan Profil Pesaing. Tingkat persaingan perdagangan buah saat ini cukup ketat, mulai dari pedagang besar seperti supermarket, hingga pedagang kecil di pasar-pasar tradisional. Namun semua itu memiliki pasar dan kelasnya masing-masing. PT. Afdol Segar Lestari mempunyai pesaing langsung yaitu Toko Buah Total yang letaknya sekitar 1 kilometer

dari Toko Buah Fruiterie . Toko Buah Total mempunyai konsep yang sama yaitu supermarket yang berisi buah-buahan yang lengkap yang berasal dari dalam dan luar negeri. Toko Buah Total berdiri lebih dulu dibanding Toko Buah Fruiterie, hal ini membuat mereka memiliki banyak pelanggan dan mempunyai nama. Tetapi harga yang ditawarkan mereka cenderung lebih mahal dibandingkan Toko Buah Fruiterie, karena mereka memiliki banyak cabang dan karyawan sehingga menambah cost bagi perusahaan tersebut. Dari segi kualitas dapat dikatakan kedua toko tersebut menawarkan kualitas yang sama baiknya, karena mereka menjaga kualitas dari buah-buahan yang dijual. Oleh karena itu kedua toko tersebut bersaing ketat dalam hal harga, pelayanan, dan kualitas barang yang ditawarkan.

4. Bauran Pemasaran (Marketing Mix). Produk utama yang ditawarkan PT. Afdol Segar Lestari adalah buah-buahan segar yang dijual secara eceran. Disamping itu juga dijual jus, makanan ringan, dan minuman ringan untuk menambah kelengkapan toko. Teknik penentuan harga yang dilakukan PT. Afdol Segar Lestari sangat sederhana. Harga yang berlaku tidak terlalu jauh dengan harga toko buah yang sejenis pada umumnya. Setiap beberapa hari sekali ada karyawan toko yang keliling untuk mengecek harga para pesaing, sehingga dapat segera mengkoreksi harga dengan cepat. Namun apabila para pesaing tidak memiliki produk yang dijual Toko Buah Fruiterie maka harga yang ditawarkan dapat lebih tinggi dikarenakan barang tersebut langka dipasaran. Toko Buah Fruiterie merupakan usaha yang bergerak dibidang ritel buah-buahan, dengan demikian pasokan distribusi barang didapat dari agen-agen atau produsen besar penghasil buah-buahan. Selanjutnya buah-buahan dijual secara eceran kepada konsumen akhir. Dalam mengantarkan pesanan yang dipesan konsumen, Toko Buah Fruiterie

menggunakan kendaraan bermotor untuk mempermudah distribusi barang. Kegiatan promosi yang dilakukan Toko Buah Fruiterie adalah iklan di tabloid, membuat brosur yang disebar di wilayah sekitar toko, harga discount atau hadiah pada saat moment tertentu seperti saat ulang tahun toko, mengeluarkan kartu anggota untuk para pelanggan, mengikuti pameran secara berkala, ikut peduli terhadap masyarakat yang kurang mampu, penjualan langsung dengan cara membuat janji dengan perusahaan lain atau perseorangan dengan memberikan presentasi tentang company profile dan jenis produk yang dijual oleh Toko Buah Fruiterie

Pembahasan pada aspek teknis meliputi:

1. Lokasi Usaha, PT. Afdol Segar Lestari terletak di Jalan Margonda Raya, Depok, Jawa Barat. Alasan dipilihnya lokasi ini karena akses mudah, dikelilingi oleh banyak perumahan menengah hingga menengah keatas, dan perkantoran, tidak terlalu jauh dengan rumah pemilik usaha agar memudahkan pengontrolan, letak usaha pesaing yang tidak terlalu berdekatan, tempat parkir yang cukup luas, dekat dengan pasar buah kramat jati sebagai salai satu tempat memperoleh buah-buahan.
2. Manajemen Persediaan. PT. Afdol Segar Lestari menggunakan data tahun sebelumnya untuk menyetok barang. Apabila belum memiliki datanya maka pihak manajemen toko tidak akan menyetok terlalu banyak. Setiap barang yang masuk dicatat tanggal kadaluarsanya, sehingga memudahkan pengontrolan karena sifat buah-buahan mudah berubah bentuk, warna, dan rasanya.
3. Pengawasan Kualitas Produk. Karyawan bagian operasional memeriksa setiap barang yang masuk dari para distributor dan memilah-milah kualitas yang terbaik sebelum memutuskan membeli. Setiap barang akan dievaluasi secara berkala, dan apabila ada keluhan dari konsumen akan segera ditindak lanjuti.

4. Layout. PT. Afdol Segar Lestari memiliki bangunan dua lantai. Lantai satu digunakan sebagai tempat usaha dimana didalamnya terdapat, rak-rak buah dan makanan ringan, showcase berpendingin, tempat menyimpan stok buah (chillier), kulkas, kasir, serta ruang tunggu. Papan nama buah dan harga yang ditawarkan dicantumkan agar memudahkan pengunjung mengetahui nama buah dan harga-harga promo yang ditawarkan oleh toko pada saat itu. Lantai dua digunakan sebagai kantor untuk General Manager dan para staf, mushola.

Pembahasan pada aspek manajemen meliputi:

1. Perencanaan (Planning). PT. Afdol Segar Lestari menggunakan pendekatan perencanaan atas bawah (Top-Down). Perencanaan dilakukan oleh General Manager lalu memberikan pengarahan dan petunjuk kepada para manager untuk menyusun rencana yang pada tahapannya akan ditinjau dan dikoreksi oleh General Manger sebelum disetujui untuk direalisasikan. Rencana jangka pendek PT. Afdol Segar Lestari adalah memperkenalkan dan mempromosikan toko kepada sasaran konsumen yang dituju yaitu kalangan menengah dan menengah keatas. Sedangkan rencana jangka panjang adalah menjadi leader dalam penjualan buah-buahan khususnya di daerah Depok dan sekitar.
2. Pengorganisasian (Organizing). Struktur organisasi menjelaskan hierarki dan kewenangan masing-masing posisi yang meliputi general manager, sekretaris, manager pemasaran, manager operasional, dan manager keuangan,
3. Penggerakan (Actuating). Para manager memberikan training kepada karyawan baru dan karyawan lama. Setiap pagi diadakan briefing untuk memberikan arahan dan motivasi kepada para karyawan agar mereka mencapai target yang ditentukan. Diharapkan dari hasil ini para karyawan dapat lebih luwes, pandai memecahkan masalah, pengetahuan-

Berdasarkan perhitungan di atas, diketahui bahwa IRR masing-masing skenario lebih besar dari pada cost of capital sebesar 7%, rencana melanjutkan usaha PT. Afdol Segar Lestari adalah diterima atau dinyatakan layak

4. Profitability Index (PI)

Perhitungan PI pada kondisi pesimis:

$$PI = \frac{399.668.368}{346.275.000} = 1,154$$

Perhitungan PI pada kondisi normal:

$$PI = \frac{524.402.391}{346.275.000} = 1,514$$

Perhitungan PI pada kondisi optimis:

$$PI = \frac{630.720.259}{346.275.000} = 1,821$$

Berdasarkan perhitungan profitability index pada ketiga kondisi maka disimpulkan bahwa usulan investasi dinyatakan layak.

Berdasarkan perhitungan diatas, maka rencana melanjutkan usaha PT. Afdol Segar Lestari pada berbagai skenario dinyatakan layak.

Tabel 1.
Resume

Metode Penilaian	Pesimis	Normal	Optimis
PP	3,67 Tahun	2,99 Tahun	2,39 Tahun
NPV	Rp 53.393.368	Rp 178.127.391	Rp 284.445.259
IRR	12,3%	23,9%	32,9%
PI	1,154	1,514	1,821

Dari perhitungan diatas, dapat dilihat bahwa rencana usaha PT. Afdol Segar Lestari berdasarkan skenario pesimis, skenario normal, dan skenario optimis dapat dikatakan layak untuk dijalankan.

VI. Kesimpulan

PT. Afdol Segar Lestari layak untuk dilanjutkan berdasarkan pertimbangan

1. Dari segi pasar dan pemasaran, PT Afdol Segar Lestari akan mampu bersaing dengan pesaing karena buah-buahan yang ditawarkan memiliki kualitas, pelayanan, yang sama baiknya, harga yang ditawarkan lebih murah dibanding pesaing. Potensi pasar saat ini juga masih dimungkinkan untuk tumbuh karena Depok dan sekitarnya merupakan daerah yang terus berkembang.
2. Dari aspek teknis, lokasinya strategis, memiliki parkir yang cukup luas dan juga kontrol manajemen per-sediaan dan kualitas barang yang baik
3. Dari aspek manajemen, perusahaan memiliki rencana yang jelas, ditunjang struktur organisasi yang ada sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang dibutuhkan. Pemberian motivasi kepada karyawan dan pengontrolan terhadap jalannya perusahaan menjadi fokus dan perhatian PT. Afdol Segar Lestari untuk tetap eksis.
4. Dari aspek keuangan, dengan metode penganggaran modal (capital budgeting) dilihat dari tiga skenario yaitu:

a. Kondisi Pesimis. Perhitungan Payback Period (PP) menunjukkan bahwa investasi dapat kembali dalam waktu 3,67 tahun, dari 5 tahun yang direncanakan. Net Present Value (NPV) menghasilkan angka yang positif sebesar Rp 53.393.368. Internal Rate of Return (IRR) diperoleh nilai sebesar 12,3% lebih besar dari nilai cost of capitalnya sebesar 7%. Profitability Index (PI) sebesar 1,154 lebih besar dari standar PI yang ditetapkan sebesar 1.

b. Kondisi Normal. Perhitungan Payback Period (PP) menunjukkan bahwa investasi dapat kembali dalam waktu 2,99 tahun, dari 5 tahun yang direncanakan. Net Present Value (NPV) menghasilkan angka yang positif sebesar

Rp 178.127.391. Internal Rate of Return (IRR) diperoleh nilai sebesar 23,9% lebih besar dari nilai cost of capitalnya sebesar 7%. Profitability Index (PI) sebesar 1,514 lebih besar dari standar PI yang ditetapkan sebesar 1.

c. Kondisi Optimis. Perhitungan Payback Period (PP) menunjukkan bahwa investasi dapat kembali dalam waktu 2,39 tahun, dari 5 tahun yang direncanakan. Net Present Value (NPV) menghasilkan angka yang positif sebesar Rp 284.445.259. Internal Rate of Return (IRR) diperoleh nilai sebesar 32,9% lebih besar dari nilai cost of capitalnya sebesar 7%. Profitability Index (PI) sebesar 1,821 lebih besar dari standar PI yang ditetapkan sebesar 1.

DAFTAR PUSTAKA

Husnan, Suad dan Suwarsono Muhammad. 2000. Studi Kelayakan Proyek, Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
 Iban, Sofyan. 2003. Studi Kelayakan Bisnis, Yogyakarta: Graha Ilmu.
 Kasmir dan Jakfar. 2006. Studi Kelayakan Bisnis, Jakarta: Prenada Media Group.

S.R., Soemarso. 2007. Perpajakan pendekatan komprehensif, Jakarta: Salemba Empat.
 Ibrahim, Yacob. 2003. Studi Kelayakan Bisnis, Yogyakarta: Rineka Cipta.
 Keown, Arthur.J, J. Wiliam Petty, John. D. Martin, dan David. F. Scott.Jr. 1996. Basic Financial Management, Eight Edition. Prentice Hall, Inc.
 Kotler, Philip and Gary Amstong. 1997. Dasar-dasar Pemasaran, Jakarta: Intermedia.
 Umar, Husein. 2000. Studi Kelayakan Bisnis, Manajemen, Metode, dan Kasus, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
 Malayu S.P. Hasibuan. Organisasi dan Motivasi. Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
 Gaspertz, Vincent. Manajemen Kualitas dalam Industri Jasa. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1997.
 Peter Drucker. Manajemen: Tugas, Tanggung Jawab, Praktek. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1983 (Terjemahan).
 Sudjana. Metode Statistika. Bandung: PT.Tarsito, 1982.
 Eddy Herjanto. Manajemen Produksi dan Operasi. Akarta: PT. Grasindo, 1997.
 Sutisna Prawirohardjono. Evaluasi Proyek. Jakarta: PT.Karunika, 1988.
 Sri Handaru Yulianti dan Agus Sartono. Studi Kelayakan. Jakarta: PT. Karunika, 1989.

Kondisi	Payback Period (PP)	Net Present Value (NPV)	Internal Rate of Return (IRR)	Profitability Index (PI)
Optimis	2,39 tahun	Rp 284.445.259	32,9%	1,821
Normal	3,12 tahun	Rp 178.127.391	23,9%	1,514
Pesimis	3,85 tahun	Rp 69.562.500	14,9%	1,214