

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data

1. Sejarah Perusahaan

CV. Iswara merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan hasil pertanian. Produk akhir yang yang dihasilkan berupa makanan dan sayuran beku (*frozen food*). Pemilik/pendiri CV. Iswara adalah I Ketut Oka Bawa. CV. Iswara didirikan pada tanggal 28 Agustus 2002 di Malang, Jawa Timur. CV. Iswara dibangun pada tahun 2002 pada tanah seluas 4200 m² di Desa Asrikaton, Kecamatan Pakis, Jawa timur.

Pada awalnya pabrik ini hanya mempunyai satu divisi yaitu divisi lokal. Divisi lokal memproduksi dan memasarkan produk makanan dan sayuran beku di dalam negeri. Penjualan makanan beku ini ditujukan bagi perusahaan yang memiliki karyawan minimal 5000 orang dan berada jauh dari pusat sumber bahan makanan seperti perusahaan tambang yang berada di daerah pegunungan.

Perusahaan yang berada jauh dari pusat sumber bahan makanan ini biasanya membeli makanan beku ini dikarenakan pemenuhan konsumsi makan bagi karyawannya. Perusahaan akan dapat lebih efisien mengkonsumsi makanan beku, karena dengan membeli bahan makanan dan mengolah menjadi sebuah makanan diperlukan beban yang lebih besar, waktu pengolahan, serta tenaga yang banyak untuk mengolah makanan.

Kemudian dalam perkembangan usaha berencana menambahkan divisi ekspor. Divisi ekspor ditujukan memproduksi dan memasarkan produk okra beku

(*frozen okura*) yang diekspor ke Negara Jepang. Pembangunan sarana dan prasarana diharapkan dapat mendukung kapasitas produksi okra sebesar 100 ton per bulan. Bahan baku perusahaan didapatkan melalui kerjasama berupa kemitraan dengan petani. Tenaga kerja diperoleh dari masyarakat dan penduduk sekitar.

Pemasaran perusahaan ditujukan didalam dan luar negeri (lokal dan ekspor).

Pengiriman lokal, dikirimkan ke Surabaya, Jakarta, Kalimantan, dan Papua.

Pengiriman ekspor, okra beku langsung dikirimkan ke Negara Jepang. Pengiriman *frozen food* dalam bentuk *whole* dan *slice* dalam kemasan 5 kg.

2. Lokasi Perusahaan

CV. Iswara ini berlokasi di JL. Raya Ampeldento no.9X, kecamatan Pakis, Kab. Malang, Jawa Timur. Perusahaan ini berdiri pada lokasi yang strategis yaitu terletak di pinggir jalan sehingga pengiriman bahan baku, arus distribusi produk dapat berjalan cepat, mudah dan lancar. Selain itu daerah ini juga merupakan kawasan industri yang dapat mempermudah perijinan.

3. Visi, Misi dan Nilai Perusahaan

a. Visi Menjadi produsen produk makanan beku (*frozen food*) berbasis agro yang berkelas dunia.

b. Misi berkomitmen untuk menjadi patner terpercaya yang memberikan nilai lebih bagi seluruh pemegang kepentingan

c. Nilai Perusahaan (*Corporate values*) adalah nilai-nilai yang ada di perusahaan dan dijadikan sebagai dasar budaya perusahaan. Nilai-nilai perusahaan yang

ada pada CV. Iswara merupakan singkatan dari kata Iswara sendiri yg terdiri dari :

- 1) I = *Integrity* (integritas)
- 2) S = *Spirit* (semangat)
- 3) W = *World class* (kelas dunia)
- 4) A = *Add value* (nilai tambah)
- 5) R = *Real innovation* (inovasi nyata)
- 6) A = *Amazing team* (tim yang luar biasa)

4. Data Keuangan Perusahaan

a. Beban Pokok Produksi

Tabel 2 Perhitungan beban pokok produksi
Periode yang berakhir 31 Desember 2009 s/d 31 Desember 2011
 (dalam rupiah)

Keterangan	2009	2010	2011
Beban pokok produksi			
Persediaan awal	86.016.625	120.564.300	32.833.400
Pembelian bahan	4.197.295.105	1.670.476.900	2.425.999.000
Beban angkut	95.962.500	5.450.000	6.050.000
Persediaan akhir	-120.564.300	-32.833.400	-52.999.000
Beban Pemakaian	4.258.709.930	1.763.657.800	2.411.883.400
Beban tenaga kerja langsung	356.331.000	300.000.000	420.000.000
Beban overhead			
Beban depresiasi pabrik	107.875.000	107.875.000	107.875.000
Beban listrik dan energy pabrik	297.627.358	172.166.504	412.888.820
Beban karantina	8.152.200	4.268.750	3.965.000
Beban pemeliharaan aktiva tetap	90.397.879	8.000.000	7.600.000
Beban proses produksi lainnya	207.575.500	300.000.000	300.000.000
Jumlah beban overhead	711.627.937	592.310.254	832.328.820
Jumlah beban produksi	5.326.668.867	2.655.968.054	3.664.212.220
Barang dalam proses awal tahun	73.132.770	46.626.375	53.132.770
Barang dalam proses akhir tahun	-46.626.375	-53.132.770	-26.626.375
Beban pokok produksi	5.353.175.262	2.649.461.659	3.690.718.615

Sumber : CV. Iswara, 2012

b. Laporan Laba Rugi

Tabel 3 Laporan laba rugi
Periode yang berakhir 31 Desember 2009 s/d 31 Desember 2011
(dalam rupiah)

Keterangan	2009	2010	2011
Penjualan	5.988.191.065	2.966.411.849	4.148.970.905
Persediaan barang jadi awal tahun	82.628.745	21.953.530	68.929.500
Beban pokok produksi	5.353.175.262	2.649.461.659	3.690.718.615
Persediaan barang jadi akhir tahun	-21.953.531	-68.929.500	-40.000.000
Beban pokok penjualan	5.413.850.476	2.602.485.689	3.719.648.115
Penghasilan bruto usaha	574.340.589	363.926.160	429.322.790
Beban administrasi dan pemasaran			
Beban gaji karyawan	192.325.000	40.200.000	40.200.000
Beban penyusutan	29.580.000	29.580.000	29.580.000
Beban perlengkapan kantor	8.029.600	3.441.050	14.582.000
Beban listrik & energy	22.402.059	19.129.612	21.730.991
Beban telepon, telex dan fax	38.950.571	22.040.423	23.071.259
Beban pemasaran dan perjalanan	102.938.958	10.187.827	8.500.000
Beban lain-lain	1.609.329	1.575.300	1.968.800
Total beban administrasi dan pemasaran	395.835.517	126.154.212	139.633.050
EBIT	178.505.072	237.771.948	289.689.740
Tax	26.740.559	29.721.494	36.211.218
EAT	151.764.513	208.050.455	253.478.523

Sumber : CV. Iswara, 2012

c. Neraca

Tabel 4 Neraca Per 31 Desember 2009 s/d 31 Desember 2011 (dalam rupiah)

Keterangan	2009	2010	2011
AKTIVA			
Aktiva Lancar			
Kas & bank	1.829.946.122	440.166.592	810.790.528
Piutang usaha	414.773.810	756.680.936	438.395.681
Persediaan :			
Bahan baku dan pembantu	120.564.300	32.833.400	52.999.000
Barang dalam pengerjaan	46.626.375	53.132.770	26.626.375
Barang jadi	21.953.531	68.929.500	40.000.000
Jumlah Aktiva lancar	2.433.864.138	1.351.743.198	1.368.811.584
Aktiva Tetap			
Alat kantor	9.700.000	9.700.000	9.700.000
Mesin – mesin	863.000.000	863.000.000	863.000.000
Kendaraan	86.940.000	86.940.000	86.940.000
Gedung kantor & gudang	350.000.000	350.000.000	350.000.000
Jumlah	1.309.640.000	1.309.640.000	1.309.640.000
Akumulasi penyusutan	-549.820.000	-687.275.000	-824.730.000
Jumlah Aktiva Tetap	759.820.000	622.365.000	484.910.000
JUMLAH AKTIVA	3.193.684.138	1.974.108.198	1.853.721.584
PASSIVA			
Hutang Lancar			
Hutang usaha	2.274.784.495	1.019.102.689	862.494.262
Hutang bank	-	-	-
Jumlah Hutang Lancar	2.274.784.495	1.019.102.689	862.494.262
MODAL			
Modal sendiri	773.446.071	918.899.643	955.005.509
Laba ditahan	145.453.572	36.105.866	36.221.813
Jumlah Modal	918.899.643	955.005.509	991.227.322
JUMLAH PASSIVA	3.193.684.138	1.974.108.198	1.853.721.584

Sumber : CV. Iswara, 2012

d. Laporan Perubahan Modal

**Tabel 5 Laporan perubahan modal
Periode yang berakhir 31 Desember 2009 s/d 31 Desember 2011
(dalam rupiah)**

Keterangan	2009	2010	2011
Modal sendiri	773.446.071	918.899.643	955.005.509
Laba bersih	151.764.513	208.050.455	253.478.523
Prive	(6.310.941)	(171.944.589)	(217.256.710)
Modal Akhir	918.899.643	955.005.509	991.227.322

Sumber : CV. Iswara, 2012

5. Kebijakan Perusahaan

Perusahaan memiliki rencana investasi untuk melebarkan usahanya ke pasar internasional atau ekspor. Rencana investasi yang akan dilakukan perusahaan membutuhkan data, informasi dan kebijakan dari perusahaan untuk mendukung penilaian kelayakan investasi atas rencana pengembangan usaha ini. Kebijakan tersebut dibuat dalam rangka mempermudah memperhitungkan kelayakan investasi perusahaan sehingga menghasilkan keuntungan di masa yang akan datang.

Perolehan modal dalam yang berasal dari dari setoran pemilik perusahaan, selebihnya adalah modal pinjaman dari keseluruhan kebutuhan dana dengan tingkat bunga kredit investasi efektif sebesar 13,5% (berdasarkan bunga kredit investasi Bulan Agustus 2012 diakses dari www.bankmandiri.co.id). Kebijakan yang ditentukan perusahaan antara lain mengenai penetapan harga jual produk jasa, besarnya biaya yang dibutuhkan pada awal operasi perusahaan. Adanya resiko yang selalu ada pada setiap investasi membuat perusahaan membuat asumsi dan menentukan besarnya kemungkinan-kemungkinan untuk mencapai

arus kas yang diharapkan. Berikut adalah tabel kebijakan perusahaan dalam mendukung rencana investasi pada tahun 2012 :

Tabel 6 Kebijakan perusahaan pendukung rencana investasi Tahun 2012

No.	Kebijakan Perusahaan Terkait Rencana Investasi		
1	Permintaan okra		Keterangan
	Jumlah	84 ton	Naik sebesar 21 ton setiap tahun
2	Penjualan okra		
	Harga Jual	1,5 \$ per kg	Naik sebesar 1% setiap tahun
3	Pembelian okra		
	Bahan Baku	124 ton	Naik sebesar 31 ton setiap tahun
	Harga perolehan	Rp 2.500 per kg	Naik sebesar 2% setiap tahun
4	Divisi lokal		
	Penjualan	Rp 4.273.440.031	Naik sebesar 3% setiap tahun
5	Beban		
	Gaji karyawan	Rp 44.220.000	Naik sebesar 10% setiap tahun
	Gaji tenaga kerja langsung	Rp 673.000.000	Naik sebesar 15% setiap tahun
	Listrik dan energy pabrik	Rp 430.000.000	Naik sebesar 10% setiap tahun
	Listrik dan energy kantor	Rp 22.000.000	Naik sebesar 10% setiap tahun
	Karantina	Rp 10.000.000	Naik sebesar 10% setiap tahun
	Pemeliharaan aktiva tetap	Rp 20.000.000	Naik sebesar 10% setiap tahun
	Proses produksi lainnya	Rp 300.000.000	Naik sebesar 5% setiap tahun
	Perlengkapan kantor	Rp 10.000.000	Naik sebesar 10% setiap tahun
	Seragam	Rp 150.000.000	Naik sebesar 10% setiap tahun
	Pengiriman	Rp 80.000.000	Naik sebesar Rp 20.000.000 dan 10% setiap tahun
	Telepon, fax, dan internet	Rp 20.000.000	Naik sebesar 10% setiap tahun
	Pemasaran dan perjalanan	Rp 40.000.000	Naik sebesar 10% setiap tahun
	Lain-lain	Rp 5.000.000	Naik sebesar 10% setiap tahun

Sumber : CV. Iswara, 2011

6. *Initial Investment*

Initial investment adalah nilai investasi awal dalam memulai suatu usaha atau bisnis. *Initial investment* dibutuhkan untuk menilai total dana investasi yang akan dikeluarkan perusahaan. Rencana investasi yang dilakukan perusahaan adalah penambahan aktiva tetap berupa mesin dan instalasi bangunan yang dilakukan guna menunjang produksi perusahaan yang

berencana melakukan ekspansi ekspor. Investasi untuk ekspansi ekspor pada CV. Iswara ini membutuhkan nilai investasi awal yang sangat besar mencapai Rp 1.422.000.000. Berikut adalah rincian *initial investment* perusahaan yang akan dilakukan :

Tabel 7 *Initial investment* rencana investasi (dalam rupiah)

No	Keterangan	Harga
1	<i>Chiller Room (Raw Material)</i>	345.000.000
2	Mesin Anteroom	61.000.000
3	Mesin Blast Freezer	230.000.000
4	Mesin Cutting Room	74.000.000
5	Bak Pendingin (<i>cooling I</i>)	82.500.000
6	<i>Blanching Machine</i>	79.500.000
7	<i>Conveyor IQF</i>	175.000.000
8	<i>Boiler</i>	140.000.000
9	<i>Washing Machine (cooling II)</i>	70.000.000
10	Conveyor sortir bahan	47.500.000
11	Conveyor pengumpan alat <i>IQF</i>	40.000.000
12	<i>Washing Machine (cooling III)</i>	77.500.000
Total Initial Investment		1.422.000.000

Sumber : CV. Iswara, 2011

B. Analisis dan Interpretasi Data

1. Analisis Data

a. Aspek Pasar

1) Potensi Pasar.

Potensi pasar okra di Jepang sangat luas. Hampir seluruh masyarakat Jepang mengonsumsi okra sebagai campuran setiap masakan. Tetapi untuk masuk ke dalam pasar domestik Jepang sangat berat karena syarat dan standard kualitas yang sangat tinggi. Kualitas barang yang masuk ke dalam pasar domestik Jepang diseleksi dengan ketat.

Perusahaan importir Jepang yang akan menyeleksi dahulu perusahaan yang akan memproduksi okra yang akan dikirim kesana. CV. Iswara salah satu perusahaan yang bisa memenuhi syarat dan standar kualitas yang diajukan oleh perusahaan importir Jepang. Setelah melalui beberapa tahap dan proses negosiasi disepakati kontrak kerjasama untuk produksi okra. Pengiriman okra dalam setahun sebanyak empat kali pengiriman. Setiap empat bulan akan dikirimkan okra sebanyak 21 ton. Permintaan okra akan naik 21 ton per tahun.

CV. Iswara akan memasarkan produk berdasarkan order atau pesanan sehingga okra yang diproduksi pasti akan terserap seluruhnya. Hal ini dipandang sangat menguntungkan karena tidak ada hasil produksi yang terbuang dengan menyesuaikan pesanan. Produk yang akan dipasarkan berupa frozen okra *whole* dan *slice*. Ukuran produk terdiri dari S=6-8cm, M=8-10, dan L=10-12cm.

Komposisi penjualan produk setiap produk berbeda dengan total seluruh penjualan per bulan mencapai 21 ton.

2) Analisis Pesaing Kelemahan dan Kekurangan

Persaingan perusahaan terjadi karena perebutan pasar dalam menjual produk perusahaan. Perusahaan sejenis yang bergerak di bidang yang sama dengan CV.

Iswara sedikit yang melirik pada persaingan ekspor okra. Ekspor okrabagi perusahaan sejenis tidak terlalu diminati karena bukan jenis komoditas pertanian yang umum di Indonesia. Selain bukan jenis komoditas pertanian di Indonesia adalah standar yang tinggi dengan tidak diperbolehkan penggunaan pupuk kimia, dan pestisida.

Terbukanya peluang usaha yang sangat besar dengan tantangan yang besar pula, maka CV. Iswara memutuskan untuk memasuki pasar internasional. Pesaing CV. Iswara memiliki kelemahan dalam hal ini karena memikirkan masalah bahan baku serta persaingan perebutan lahan pertanian. Strategi yang digunakan perusahaan untuk menutupi kekurangan dari para pesaing adalah melakukan sosialisasi tanaman okra kepada mitra petani. Bermitra dengan petani ini dimaksudkan agar perusahaan terjamin ketersediaan bahan baku serta kesejahteraan petani terjamin karena pembelian dilakukan langsung oleh perusahaan tanpa melalui pengepul yang tidak jelas dalam menentukan harga.

Kekuatan para pesaing perusahaan dari kekuatan modal serta sumberdaya.

Sumberdaya yang dimaksud adalah sumberdaya manusia serta fasilitas yang dimiliki perusahaan pesaing. Modal yang dimiliki perusahaan pesaing lebih besar dibandingkan dengan modal CV. Iswara. Kekuatan modal ini yang dapat memberikan nilai lebih, karena dapat membiayai produksi perusahaan serta membeli sumberdaya dengan daya lebih besar.

Tantangan dalam memperkenalkan petani terhadap komoditas baru seperti okra ini yang coba digali sebagai komoditas yang menguntungkan bagi petani.

Ancaman atau kesulitan pengembangan komoditas yang benar-benar baru ini banyak kemungkinan gagal karena kesulitan memenuhi standar cara penanaman yang diinginkan konsumen. Kesempatan atau peluang yang bisa diperoleh jika

berhasil melakukan sosialisasi penanaman okra akan menguntungkan perusahaan dalam memenuhi pemesanan okra yang akan diekspor. Pesaing CV.

Iswara yang sedikit dalam persaingan ini menjadikan CV. Iswara tertarik dalam menggali potensi ekspor okra.

3) Permintaan Konsumen.

Proyeksi permintaan dilakukan untuk memprediksi besarnya jumlah permintaan di masa yang akan datang. Produksi okra dilaksanakan berdasarkan permintaan yang akan disesuaikan dengan kontrak tahunan dengan pihak pembeli. Perusahaan memperkirakan peningkatan permintaan sebesar 21 ton setiap tahun. Berikut ini akan disajikan tabel proyeksi permintaan okra :

Tabel 8 Proyeksi permintaan okra tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam ton)

Tahun	Permintaan
2012	84
2013	105
2014	126
2015	147
2016	168

Sumber : Data diolah, 2012

Proyeksi pada tabel 8 merupakan proyeksi permintaan yang diharapkan oleh CV. Iswara. Peningkatan permintaan dilakukan sesuai kesepakatan dengan pihak importir Jepang.

4) Proyeksi Penjualan.

Proyeksi penjualan okra adalah hasil perkalian proyeksi permintaan dengan harga jual okra. Penjualan okra menggunakan mata uang Dolar Amerika. Harga jual per kilogram okra pada tahun 2012 adalah \$ 1,5. Asumsi kenaikan harga jual sebesar 1% per tahun. Berikut adalah tabel proyeksi penjualan okra :

Tabel 9 Proyeksi penjualan okra tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam US \$)

Tahun	Penjualan
2012	126.000
2013	159.075
2014	192.799
2015	227.181
2016	262.232

Sumber : Data diolah, 2012

b. Aspek Internal Bisnis

1) Aspek Pemasaran

a) Program Pemasaran.

Program pemasaran adalah rencana atau rancangan pemasaran yang dibuat bertujuan untuk mengembangkan dan melebarkan pasar. CV. Iswara tidak mempunyai program pemasaran secara khusus. Program pemasaran CV. Iswara hanya melalui *networking* (jaringan kerja) yang kuat untuk mencari atau memperluas pasar.

Masuk pada forum-forum bisnis dan perkumpulan pebisnis salah satu cara memperluas *networking* perusahaan. Cara ini yang digunakan dalam membuka pasar ekspor dengan produk okra. Setelah mencari konsumen dalam *networking*, program selanjutnya adalah tahap negoisasi. Tahap negoisasi membicarakan masalah produk dari mulai keinginan konsumen, kebutuhan konsumen, kualitas,

hingga kecocokan harga. Pada tahap ini perusahaan menggunakan prinsip *value and customer oriented* (berorientasi pada nilai dan konsumen).

b) **Kebutuhan dan Keinginan Konsumen**

Kebutuhan dan keinginan konsumen dapat mempengaruhi kepuasan konsumen. Memenuhi kebutuhan dan keinginan yang sesuai konsumen merupakan nilai tambah perusahaan. Kebutuhan konsumen merupakan produk yang dikonsumsi oleh konsumen. Sedangkan keinginan konsumen adalah produk yang mempunyai harga terjangkau dengan kualitas terbaik.

CV. Iswara berusaha memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dengan strategi memberikan yang terbaik. Terbaik yang dimaksud adalah produk yang berkualitas tinggi, pelayanan yang baik, dan harga kompetitif. Rencana ekspansi ekspor ini juga diikuti oleh strategi tersebut. Kebutuhan konsumen akan okra akan dipenuhi perusahaan sesuai dengan pesanan dari konsumen. Keinginan konsumen mendapatkan produk berkualitas dari perusahaan juga terpenuhi dengan cara menerima saran dan mempelajari standar yang diinginkan konsumen.

c) **Membangun Nilai, Kepuasan dan Mempertahankan Konsumen.**

Nilai perusahaan yang terdiri dari enam nilai akan berperan penting dalam memberikan kepuasan dan mempertahankan konsumen. Enam nilai tersebut akan memberikan semangat dan motivasi perusahaan dalam melakukan pengembangan dan pertumbuhan. Kepuasan pelanggan akan tercipta pada saat perusahaan berhasil memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, untuk itu dibutuhkan nilai perusahaan. Upaya perusahaan mempertahankan konsumen

berhasil jika perusahaan dapat memenuhi tingkat kepuasan konsumen. Dengan demikian konsumen akan loyal terhadap perusahaan.

Membangun nilai dalam rencana investasi ekspansi ekspor sangat dibutuhkan sehingga akan tercipta suasana kondusif dalam kerja perusahaan.

Ketika kerja perusahaan sesuai dengan yang sudah ditetapkan perusahaan akan menimbulkan kerja yang produktif untuk memberikan kepuasan dan mempertahankan konsumen. Kepuasan konsumen dalam rencana investasi ini ditentukan kinerja perusahaan dalam memahami dan menginterpretasikan kebutuhan dan keinginan konsumen.

2) Aspek Teknik dan Teknologi

a) Letak Pabrik dan *Layout*.

CV. Iswara ini berlokasi di Jl. Raya Ampeldento no.9X, Kecamatan Pakis, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Perusahaan ini berada pada lokasi yang strategis yaitu terletak di pinggir jalan sehingga pengiriman bahan baku, arus distribusi produk dapat berjalan cepat, mudah dan lancar. Selain itu daerah ini juga merupakan kawasan industri yang dapat mempermudah perijinan.

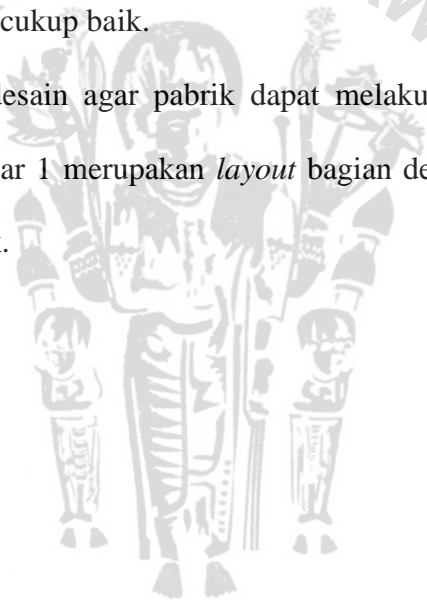
Lokasi CV. Iswara mempunyai batas-batas, yaitu:

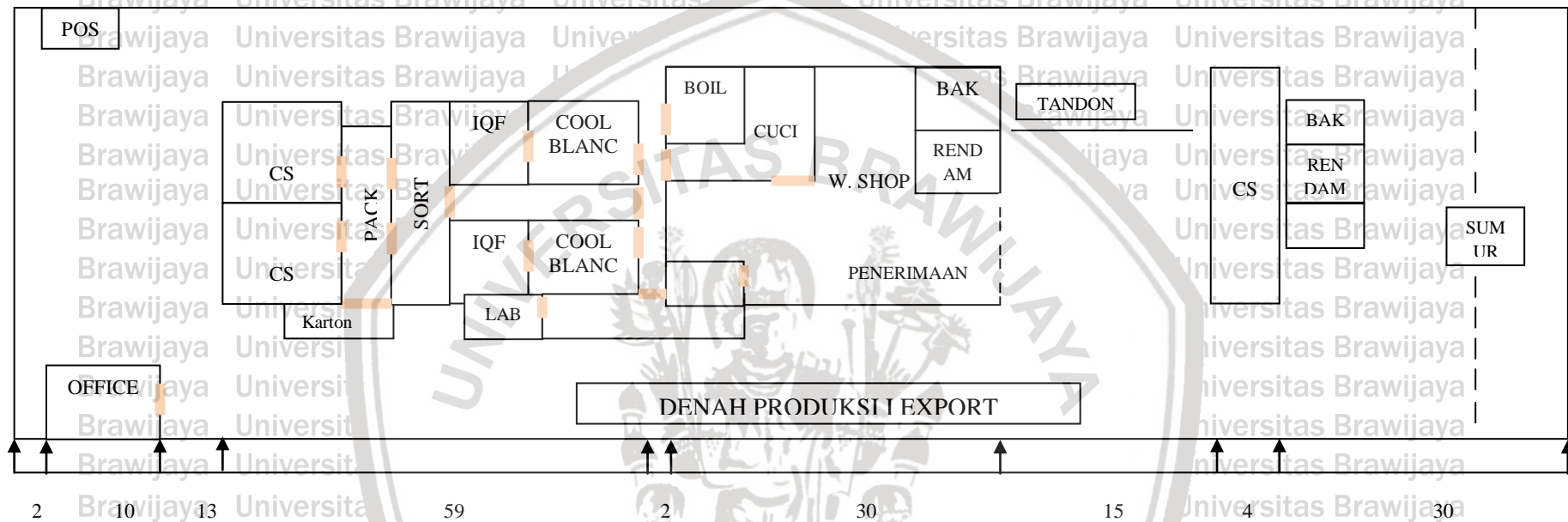
- (1) Sebelah Utara, Barat dan Selatan berbatasan langsung dengan sawah penduduk
- (2) Sebelah Timur berbatasan dengan kantor PT.Ciomas.

Pemilihan lokasi yang berada di Jl. Raya Ampeldento, desa Asrikaton Malang, Jawa Timur sebagai lokasi pabrik CV. Iswara ini mempunyai beberapa alasan, yaitu sebagai berikut:

- (1) Lokasinya dekat dengan jalan raya sehingga dapat memudahkan pengangkutan (transportasi) dan pendistribusian barang, dan merupakan letak strategis.
- (2) Air mudah didapat, karena kawasan Asrikaton merupakan kawasan yang banyak akan sumber air sehingga dapat menjamin kelancaran produksi.
- (3) Tenaga kerja mudah didapat, karena lokasi pabrik dekat pemukiman penduduk.
- (4) Sarana dan Prasarana pendukung seperti listrik dan telekomunikasi di daerah tersebut cukup baik.

Layout pabrik didesain agar pabrik dapat melakukan kegiatan operasional dengan lancar. . Gambar 1 merupakan *layout* bagian depan pabrik dan gambar 2 bagian belakang pabrik.

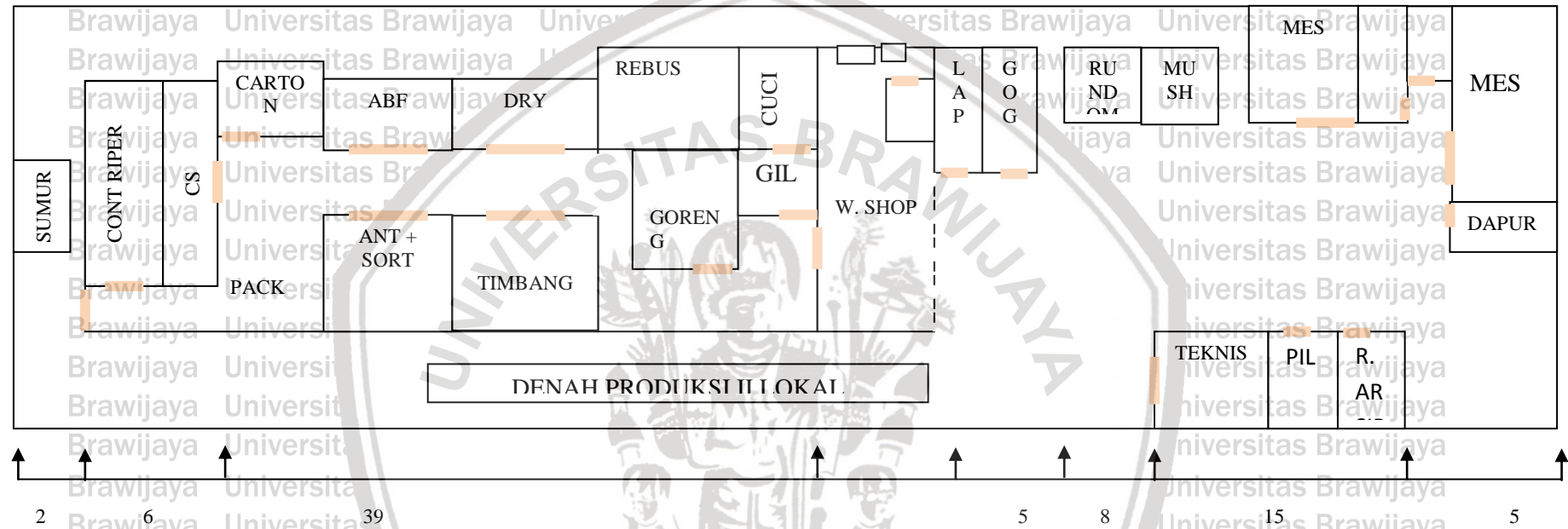




Gambar 1 Layout pabrik bagian depan (ekspor) CV. Iswara

Sumber : CV Iswara, 2011

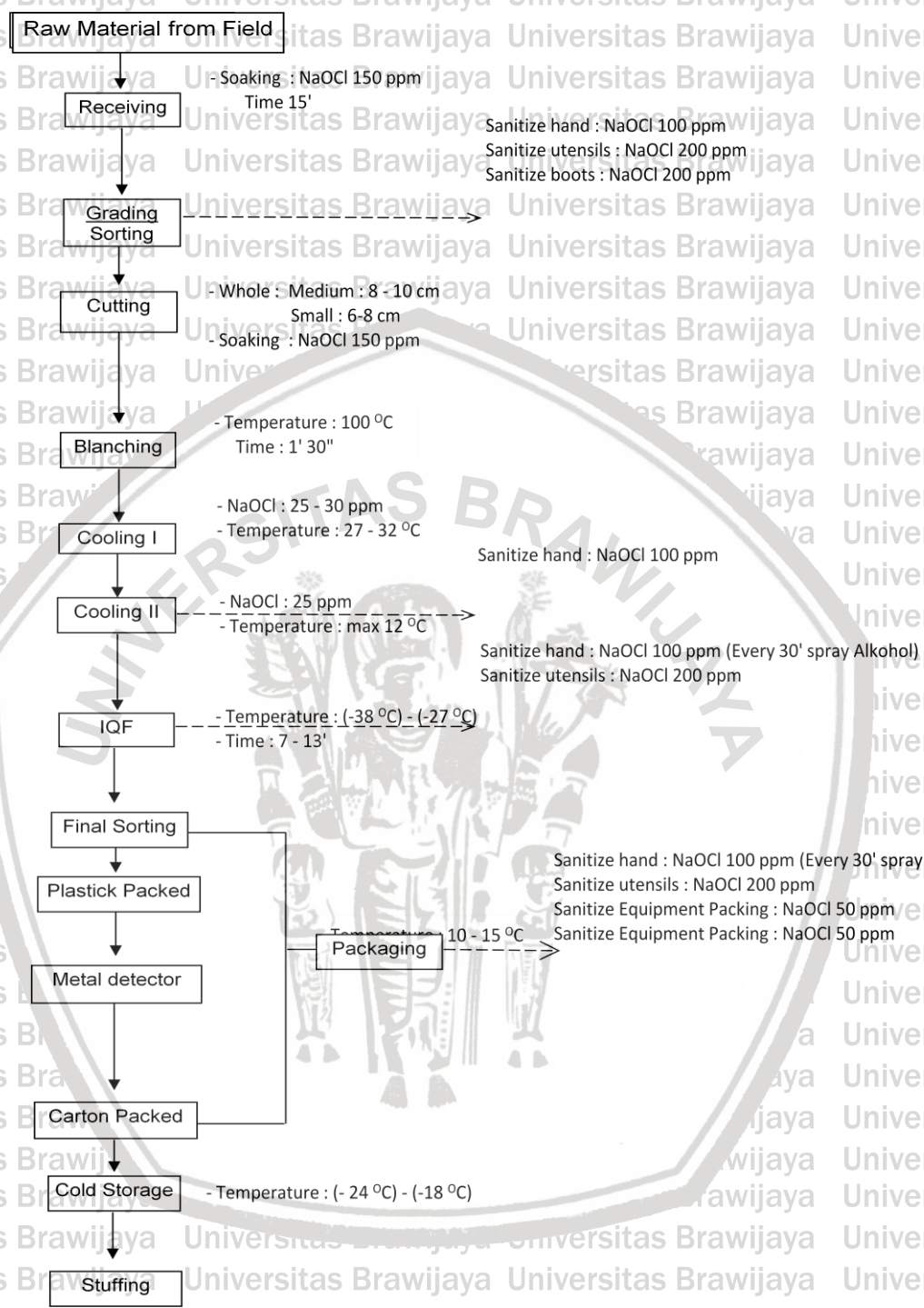
Keterangan : Boil = Ruang perebusan
 Cool Blanching = Ruang tempat pendinginan setelah proses *boiling*
 IQF (*Individually Quick Frozen*) = Ruang untuk melakukan pembekuan setelah proses *blanching*
 Lab = Laboratorium berada di lantai atas
 CS = *Cold Storage*



Gambar 2 Layout pabrik bagian belakang (lokal) CV. Iswara

Sumber : CV Iswara, 2011

b) Proses Produksi Okra



Gambar 3 Sistem dan prosedur produksi okra

Sumber : CV. Iswara, 2011

3) Aspek Sumber Daya Manusia

a) Jenis Tenaga Kerja

Tenaga kerja atau karyawan adalah semua orang yang terkait dalam hubungan kerja dengan perusahaan. Tenaga kerja di CV. Iswara ini dibagi menjadi tiga, yaitu :

(1) Tenaga Kerja Tetap

Tenaga kerja dengan status tetap yang diterima untuk jangka waktu tidak tertentu yang berdasarkan surat pengangkatan yang dikeluarkan oleh perusahaan setelah tenaga kerja tersebut telah menjalani masa percobaan selama tiga bulan dan dinyatakan memenuhi syarat.

(2) Tenaga Kerja Kontrak

Tenaga kerja dengan status kontrak yang diterima untuk suatu periode jangka waktu tertentu berdasarkan surat perjanjian kerja kontrak yang disepakati bersama.

(3) Tenaga kerja borongan

Tenaga kerja dengan sistem kontrak borongan yang diterima untuk jenis pekerjaan tertentu berdasarkan surat perjanjian borongan yang dikeluarkan oleh perusahaan.

b) Pengaturan jam kerja

Jam kerja atau waktu kerja adalah waktu dimana pekerja menjalankan pekerjaannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Waktu kerja 7 jam hari kerja sehari dan 40 jam kerja seminggu untuk 6 hari kerja (dalam seminggu). Ketentuan perusahaan yang melakukan kerja shift, maka

pekerja harus bersedia melaksanakan waktu kerja tersebut. Waktu kerja di CV.

Iswara ini dibagi menjadi dua yaitu:

(1) Waktu kerja umum (*Non-Shift*)

Waktu kerja normal setiap hari atau per minggu yang diperuntukkan bagi pekerja *non-shift* (kantor). Waktu yang berlaku di CV. Iswara ini adalah 6 hari kerja dengan 8 jam kerja per hari dan 1 jam istirahat

(2) Waktu kerja giliran (*Shift*)

Waktu kerja bergilir yang diperuntukkan bagi pekerjaan yang melakukan pelayanan terus menerus selama 24 jam sehari dan 7 hari seminggu. Libur mingguan tidak pasti jatuh pada hari minggu dan jam kerja diatur berdasarkan *shift* yang disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10 Pembagian *shift* dan jam kerja CV. Iswara

Hari	Shift	Jam Kerja	Jam Istirahat
Setiap Hari	I	07.00-15.00 WIB	12.00-13.00 WIB
	II	15.00-23.00 WIB	18.00-19.00 WIB
Senin-Jumat	Non-shift	07.00-15.00 WIB	12.00-13.00 WIB

Sumber : CV Iswara, 2011

c) Kebutuhan Tenaga kerja

Tenaga Kerja adalah unsur penting dalam rencana investasi perusahaan.

Perusahaan membutuhkan banyak sumber daya manusia dalam menjalankan usahanya. Berikut akan disajikan rincian kebutuhan awal tenaga kerja di masing-masing bagian :

Tabel 11 Kebutuhan awal tenaga kerja rencana investasi Bagian raw material

No	Jenis pekerjaan	Job desc	Spesifikasi tenaga kerja	Jumlah
1	Supervisor	Mengontrol dan koordinir semua proses RMD, pencatatan data dan QC	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan - Ketelitian - Ketegasan - Tertib administrasi - Kontrol 	1
2	Tenaga cutting gagang	Memotong gagang okra sesuai dengan spesifikasi (borongan)	<ul style="list-style-type: none"> - Cinta kebersihan - Terampil dan ulet - Konsentrasi dan fokus - Kecepatan potong tinggi 	10
3	Tenaga teknis	Angkut dan turun okra, timbang dan catat, pencucian dan pengambilan hasil potongan gagang	<ul style="list-style-type: none"> - Kekuatan otot oke - Daya tahan tubuh oke - Cekatan - Mudah dikoordinir - Tidak keras kepala - Teliti - Tenaga kasar 	2
4	Sortasi (QC)	Memilih hasil potongan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan	<ul style="list-style-type: none"> - Ulet dan cekatan - Konsentrasi - teliti 	2

Sumber : CV Iswara, 2011

Tabel 12 Kebutuhan awal tenaga kerja rencana investasi Bagian blanching dan IQF

No	Jenis pekerjaan	Job desc	Jumlah
1	Supervisor	Mengkoordinir proses, kontrol suhu proses, kontrol kualitas bahan dan pencatatan data	1
2	Tenaga teknis	Mengatur proses FIFO dan memasukkan dalam conveyor	1
3	Tenaga teknis	Boiler	1
4	Tenaga teknis	Pengaturan perebusan	1
5	Tenaga teknis	Cooling I, II, III	2
6	Tenaga teknis	Pengaturan ketebalan bahan masuk IQF	1

Sumber : CV Iswara, 2011

Tabel 13 Kebutuhan awal tenaga kerja rencana investasi Bagian frozen material

No	Jenis pekerjaan	Job desc	Jumlah
1	Supervisor	Mengkoordinir proses, kontrol suhu proses, kontrol kualitas bahan, persiapan memo bulk dan pencatatan data, <i>record stock</i>	1
2	Tenaga teknis	Memasukkan <i>MF</i> dalam <i>Bulk</i> dan penataan dalam <i>cold storage</i>	2

Sumber : CV Iswara, 2011

Tabel 14 Kebutuhan awal tenaga kerja rencana investasi Bagian slice material

No	Jenis pekerjaan	Job desc	Jumlah
1	Supervisor	Mengkoordinir proses, kontrol suhu proses, kontrol kualitas bahan dan pencatatan data	1
2	Tenaga teknis	Mengatur proses <i>FIFO</i> dan keluar-masuk barang di <i>cold storage</i>	2
3	Tenaga teknis	<i>Cutting</i> gagang dan ekor	3
4	Tenaga teknis	Sortasi	3

Sumber : CV Iswara, 2011

Tabel 15 Kebutuhan tenaga kerja rencana investasi Bagian grading whole

No	Jenis pekerjaan	Job desc	Jumlah
1	Supervisor	Mengkoordinir proses, kontrol suhu proses, kontrol kualitas bahan, <i>FIFO</i> dan pencatatan data	1
2	Tenaga teknis	Sortasi <i>S, M, L</i> sesuai dengan spesifikasi	4
3	Tenaga teknis	Keluar-masuk barang <i>CS</i> , pengambilan barang, penimbangan dan <i>bulk</i>	2

Sumber : CV Iswara, 2011

Tabel 16 Kebutuhan awal tenaga kerja rencana investasi Bagian packing

No	Jenis pekerjaan	Job desc	Jumlah
1	Supervisor	Mengkoordinir proses, kontrol suhu proses, kontrol kualitas bahan dan pencatatan data <i>FIFO</i>	1
2	Tenaga teknis	Penimbangan dan pengemasan plastik	2
3	Tenaga teknis	<i>Metal detector</i>	1
4	Tenaga teknis	<i>Packing karton</i>	1
5	Tenaga teknis	<i>Striping band</i>	1
6	Tenaga teknis	Keluar-masuk barang <i>cold storage</i>	1

Sumber : CV. Iswara, 2011

Tabel 17 Kebutuhan awal tenaga kerja rencana investasi Bagian *cleaning service*

No	Jenis pekerjaan	<i>Job desc</i>	Jumlah
1	<i>Supervisor</i>	Mengkoordinir kontrol kualitas per sub bagian	1
2	Tenaga teknis	<i>CS RMD</i>	1
3	Tenaga teknis	<i>CS Blanching</i>	1
4	Tenaga teknis	<i>CS Slice Material</i>	1
5	Tenaga teknis	<i>CS Whole Material</i>	1
6	Tenaga teknis	<i>CS Packing</i>	1

Sumber : CV Iswara, 2011

Kebutuhan awal tenaga kerja tetap perusahaan untuk melaksanakan rencana investasi ini adalah 54 orang. Tenaga kerja ini terdiri dari 7 supervisor dan 47 tenaga teknis. Tenaga kerja seluruhnya merupakan tenaga kerja kontrak dan borongan.

Perusahaan mengambil kebijakan menggunakan tenaga kerja kontrak dan borongan sebagai pekerja teknis di pabrik. Alasan menggunakan kebijakan tersebut untuk mempekerjakan banyak penduduk sekitar dengan cara mengatur waktu kerja sehingga dapat bergantian penduduk sekitar bekerja di perusahaan.

Pemikiran lain kenapa lebih banyak menggunakan tenaga kerja borongan dan kontrak adalah perusahaan berproduksi berdasarkan pesanan. Efisiensi perusahaan dapat dilakukan jika perusahaan sedang tidak berproduksi.

d) Rekrutmen dan Prestasi Kerja

Rekrutmen pekerja perusahaan dengan cara mencari pekerja di sekitar daerah pabrik. Perusahaan tidak mementingkan latar pendidikan pekerja. Pekerja dicari yang mempunyai semangat kerja tinggi dan mau bekerja keras.

Perusahaan ingin memberdayakan tenaga kerja usia produktif yang tidak melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi. Dengan demikian diharapkan

dapat menekan jumlah pengangguran di daerah sekitar pabrik. Perekonomian masyarakat daerah sekitar juga dapat terbantu dengan bekerja di CV. Iswara.

Penilaian presatasi pekerja dilakukan dengan kontrol *supervisor*. *Supervisor* bertugas mengawasi dan menilai pekerja. Penilaian dilakukan berdasar kualitas kerja, jam kerja, dan hasil yang diselesaikan dalam sehari kerja. Penilaian prestasi kerja ini berguna sebagai kontrol kualitas perusahaan dan menentukan besarnya nilai gaji atau upah bagi pekerja. Jika pekerja dinilai baik, maka akan diberikan upah yang tinggi pula. Begitu juga untuk sebaliknya.

4) Aspek Manajemen

a) Menjelaskan visi dan misi serta nilai yang ada di perusahaan.

(1) Visi : Menjadi produsen produk makanan beku (*frozen food*) berbasis agro yang berkelas dunia.

CV. Iswara memiliki visi atau pandangan yang akan menjadikan perusahaan ini produsen makanan beku dengan berbasis agro atau hal yang berkaitan dengan proses atau hasil pertanian. Target kualitas adalah makanan beku yang berkualitas atau berkelas dunia sehingga merambah pada pasar internasional.

(2) Misi : Kami berkomitmen untuk menjadi patner terpercaya yang memberikan nilai lebih bagi seluruh pemegang kepentingan.

Misi perusahaan ini menjelaskan tentang sebagai komitmen menjadikan perusahaan kelas dunia. Komitmen menjadikan perusahaan sebagai partner terpercaya sehingga integritas perusahaan harus dijaga dengan cara memberikan nilai lebih setiap hal yang ada di perusahaan.

(3) Nilai Perusahaan (*Corporate values*)

(a) $I = Integrity$ (integritas)

Integritas adalah hal yang harus dijaga demi nama baik dan kelangsungan hidup perusahaan. Kepercayaan akan diberikan partner kerja jika perusahaan memiliki integritas.

(b) $S = Spirit$ (semangat)

Semangat kerja yang tinggi diharapkan mampu menaikkan produktifitas perusahaan.

(c) $W = World class$ (kelas dunia)

Kelas dunia merupakan standard kerja perusahaan untuk menghasilkan produk yang berkelas dunia juga.

(d) $A = Add value$ (nilai tambah)

Selalu memberikan nilai tambah pada setiap hasil produksi maupun pelayanan dalam menjalin kerjasama dengan partner kerja.

(e) $R = Real innovation$ (inovasi yang nyata)

Melakukan inovasi yang nyata untuk menghadapi persaingan bisnis pada industri agro.

(f) $A = Amazing team$ (tim yang luar biasa)

Didukung oleh tim yang luar biasa dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan.

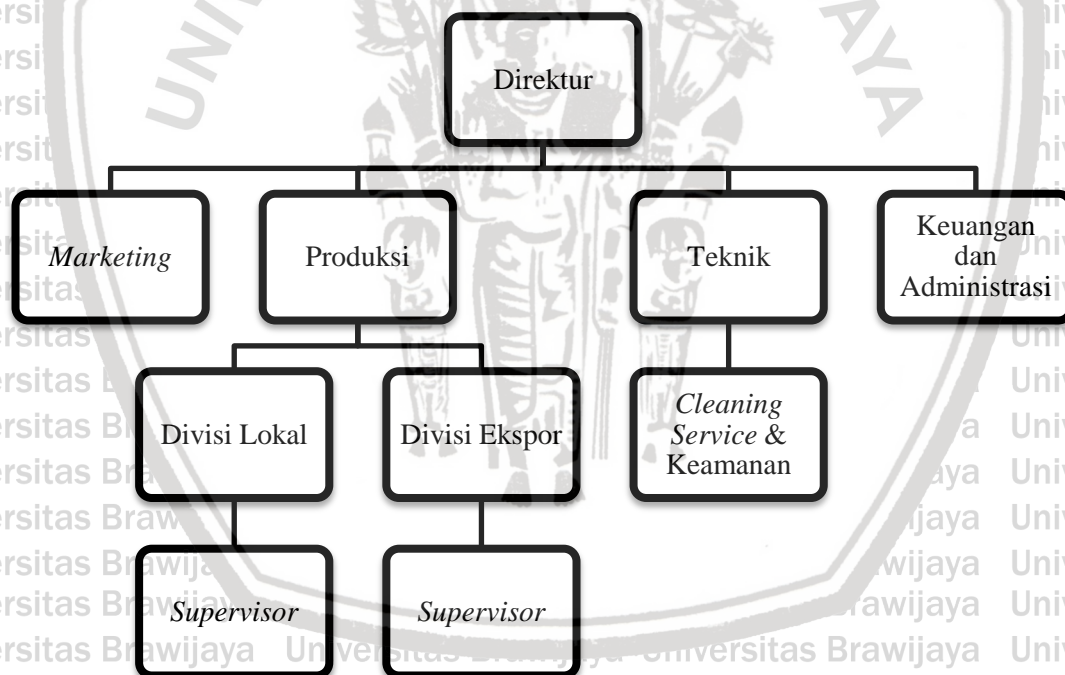
Nilai perusahaan yang ada di perusahaan diharapkan dapat mendukung kinerja perusahaan. Nilai-nilai tersebut merupakan interpretasi semangat

perusahaan untuk tetap eksis dan berkembang. Kepuasan konsumen ditentukan dari pemahaman pekerja atas nilai suatu perusahaan.

b) Struktur organisasi dan *Job description*.

CV. Iswara mempunyai bentuk lini dan staf. Selain itu perusahaan ini juga memiliki jumlah tenaga kerja yang cukup besar, Pimpinan tertinggi CV. Iswara dipegang oleh seorang Direktur yang secara langsung membawahi bagian keuangan, bagian produksi, bagian administrasi, bagian *marketing*, dan bagian teknik, dimana setiap bagian akan bertanggung jawab langsung pada direktur.

Perusahaan telah spesialisasi pekerjaan untuk memudahkan tenaga kerja, seperti terlihat pada gambar 4.



Gambar 4 Bagan struktur organisasi

Sumber : CV. Iswara, 2011

Job Description :

(1) Direktur :

- (a) Bertanggung jawab dalam seluruh kegiatan perusahaan.
- (b) Membuat masterplan, sasaran, dan tujuan perusahaan.
- (c) Memastikan pemahaman atas agenda dan laporan-laporan terkait.
- (d) Melakukan hubungan langsung kepada bagian kemitraan dengan petani.
- (e) Mengadakan pertemuan berkala untuk memantau keadaan perusahaan.

(2) Administrasi dan keuangan :

- (a) Membantu direktur dalam menyusun perencanaan dan operasional anggaran perusahaan.
- (b) Membangun dan membina hubungan kerja, komunikasi, dan jaringan kerja (*networking*).
- (c) Bertanggung jawab terhadap *incoming letter* dan *outgoing letter*.
- (d) Melakukan fungsi kontrol terhadap alur keuangan perusahaan.
- (e) Melakukan pembayaran atas tagihan.

(3) *Marketing*

- (a) Membuat *grand design customer relationship management (CRM)*.
- (b) Membina dan menjaga hubungan kerja, komunikasi dan jaringan kerja dengan pihak luar.
- (c) Bertanggung jawab atas keberhasilan *customer care* dalam rangka menjaga kepuasan dan loyalitas serta mengembangkan potensi *customer* dalam jangka panjang.

(4) Teknik

(a) Bertanggung jawab dengan hal teknis perusahaan.

(b) Merancang *grand design* pabrik dan lay-out pabrik serta instalasi, perawatan, dan perbaikan mesin,

(c) Membantu direktur dalam melakukan efisiensi dan efektifitas kerja perusahaan.

(d) Melakukan cek rutin perawatan mesin dan gedung, kebersihan, dan keamanan perusahaan.

(5) *Cleaning service* dan kewanitaan

(a) Melakukan koordinasi kebersihan sebelum proses produksi hingga proses produksi berakhir.

(b) Secara berkala membersihkan seluruh bagian pabrik dan mesin yg telah selesai digunakan.

(c) Melakukan pengamanan selama satu hari penuh dan mencatat absen karyawan dan tamu yang berkunjung.

(6) Produksi :

(a) Bertanggung jawab terhadap semua kegiatan produksi baik lokal maupun ekspor.

(b) Membantu direktur dan bagian keuangan dalam penyusunan rencana dan operasional produksi dan menyusun anggaran yang dibutuhkan bagian produksi.

(c) Membangun dan membina hubungan kerja, dan komunikasi karyawan bagian produksi.

(7) Divisi ekspor dan lokal:

(a) Bertanggung jawab terhadap kegiatan produksi setiap divisi.

(b) Melakukan koordinasi dengan *supervisor* setiap divisi.

(c) Membangun dan membina hubungan kerja, dan komunikasi karyawan bagian produksi.

(8) *Supervisor* divisi ekspor dan lokal

(a) *Supervisor raw material*

1. Mengontrol dan koordinasi proses *raw material*.

2. Mencatat data proses dan *quality control*.

(b) *Supervisor blanching & IQF*

1. Mengontrol dan koordinasi semua proses *blanching & IQF*.

2. Mengatur suhu proses, mencatat data proses dan *quality control*.

(c) *Supervisor frozen*

1. Mengontrol dan koordinasi semua proses pendinginan (*frozen*) bahan.

2. Mengatur suhu proses dan ruangan, mencatat data persediaan barang proses dan *quality control*.

(d) *Supervisor slice*

1. Mengontrol dan koordinasi semua proses pemotongan (*slicing*) bahan.

2. Mengatur suhu, mencatat data proses dan hasil pemotongan dan *quality control*.

(e) *Supervisor grading whole*

1. Mengontrol dan koordinasi semua proses *grading whole* dan sortasi bahan.

2. Mengatur suhu, mencatat data proses dengan metode FIFO dan *quality control*.

(f) *Supervisor packing*

1. Mengontrol dan koordinasi semua proses pengepakan (*packing*).
2. Mengatur suhu, mencatat data proses dengan metode FIFO dan *quality control*.

5) Analisis Aspek Keuangan

a) Depresiasi

Depresiasi atau penyusutan akan dihitung berdasarkan harga perolehan dikurangi dengan nilai sisa lalu dibagi umur ekonomi. Metode yang digunakan pada depresiasi aktiva tetap adalah garis lurus. Alasan menggunakan metode ini adalah memudahkan perusahaan dalam menghitung pajak yang sesuai dengan ketentuan UU No. 36 Tahun 2008 Tentang Pajak Penghasilan. Aktiva perusahaan berdasarkan undang-undang tersebut semua masuk ke kelompok dua dengan masa manfaat (umur ekonomis) selama delapan tahun. Depresiasi per tahun akan dihitung melalui rumus:

$$\text{Depresiasi} = \frac{\text{Harga perolehan (HP)} - \text{Nilai sisa (NS)}}{\text{Taksiran umur kegunaan (N)}}$$

Tabel 18 Perhitungan depresiasi aktiva tetap (dalam rupiah)

No	Keterangan	Harga Perolehan	Nilai Sisa	Umur (tahun)	Depresiasi per Tahun
1	Chiller Room (Raw Material)	345.000.000	0	8	43.125.000
2	Mesin Anteroom	61.000.000	0	8	7.625.000
3	Mesin Blast Freezer	230.000.000	0	8	28.750.000
4	Mesin Cutting Room	74.000.000	0	8	9.250.000
5	Bak Pendingin (cooling I)	82.500.000	0	8	10.312.500
6	Blanching Machine	79.500.000	0	8	9.937.500
7	Conveyor IQF	175.000.000	0	8	21.875.000
8	Boiler	140.000.000	0	8	17.500.000
9	Washing Machine (cooling II)	70.000.000	0	8	8.750.000
10	Conveyor sortir bahan	47.500.000	0	8	5.937.500
11	Conveyor pengumpan alat IQF	40.000.000	0	8	5.000.000
12	Washing Machine (cooling III)	77.500.000	0	8	9.687.500
Total		1.422.000.000			177.750.000

Sumber : Data diolah, 2012

b) Sumber Dana dan *Cost Of Capital*.

Kebutuhan dana yang dibutuhkan perusahaan untuk melakukan investasi ekspansi ekspor produk okra adalah sebesar Rp 1.422.000.000. Perusahaan mengambil kebijakan dengan menggunakan modal dari dua sumber, yaitu modal pinjaman (hutang bank) dan modal sendiri. Komposisi dari modal tersebut adalah dengan menggunakan modal pinjaman sebesar 65% dengan jangka waktu 5 tahun dengan asumsi tingkat bunga bank efektif sebesar 13,5% (berdasarkan bunga kredit investasi Bulan Agustus 2012 diakses dari www.bankmandiri.co.id), dan modal sendiri sebesar 35% dari jumlah keseluruhan *initial investment*.

a. Modal sendiri

Modal sendiri yang dikeluarkan untuk rencana investasi ini adalah sebesar Rp 497.700.000 ($35\% \times \text{Rp } 1.422.000.000 = \text{Rp } 497.700.000$). Biaya modal sendiri dihitung dengan menggunakan *return on equity* (ROE) tahun 2011.

Perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$\text{Return On Equity (ROE)} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak tahun 2011}}{\text{Modal sendiri tahun 2011}}$$

$$\text{Return On Equity (ROE)} = \frac{253.552.722}{991.227.322} = 0,255796744 = 25,58\%$$

atau melalui perhitungan berikut:

$$\text{Return On Equity (ROE)} = \frac{\text{ROI}}{1 - \text{Debt Ratio}}$$

$$\text{Return On Equity (ROE)} = \frac{0,136780369}{1 - 0,4652771} = 0,255796744 = 25,58\%$$

b. Modal pinjaman

Modal pinjaman yang harus digunakan adalah sebesar Rp 924.300.000 ($65\% \times \text{Rp } 1.422.000.000 = \text{Rp } 924.300.000$). Pinjaman sebesar ini membutuhkan jaminan untuk meyakinkan kreditor. Jaminan yang mencukupi untuk melakukan pinjaman sebesar ini adalah sertifikat pabrik perusahaan.

Kemudian perhitungan biaya modal pinjaman adalah sebagai berikut:

$$K_i = K_d \times (1 - t)$$

$$K_i = 0,135 \times \left(1 - \frac{\text{pajak tahun 2011}}{\text{labanya sebelum pajak tahun 2011}}\right)$$

$$K_i = 0,135 \times \left(1 - \frac{36.221.818}{289.774.540}\right)$$

$$K_i = 0,135 \times (1 - 0,125)$$

$$K_i = 0,135 \times (0,875) = 11,8125\%$$

Dari perhitungan di atas dapat diketahui biaya modal pinjaman adalah sebesar 11,81%.

Biaya modal akan dihitung melalui rata-rata tertimbang dari berbagai biaya (*weighted average cost of capital*) yang kemudian hasil dari perhitungan tersebut akan dijadikan *discount factor*. Perhitungannya adalah sebagai berikut:

Tabel 19 Perhitungan biaya modal rata-rata tertimbang

Keterangan	Jumlah	Proporsi	Biaya Modal	Proporsi x Biaya Modal
Modal Sendiri	Rp497.700.000	35%	25,58%	8,95%
Modal Pinjaman	Rp924.300.000	65%	11,81%	7,68%
<i>Discount Factor (Df)</i>				16,63%

Sumber : Data diolah, 2012

c) Bunga dan Angsuran Pinjaman

Perhitungan angsuran pinjaman sebesar Rp 924.300.000 dengan bunga efektif 13,5% per tahun adalah sebagai berikut:

$$A = \frac{PAn}{PVIFA_{i,n}} = \frac{PAn}{\frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i}}$$

$$A = \frac{924.300.000}{PVIFA_{13,5\%, 5}} = \frac{924.300.000}{\frac{1 - (1 + 13,5\%)^{-5}}{13,5\%}} = \frac{924.300.000}{3,4747}$$

$$A = 266.005.310$$

Angsuran pinjaman per tahun yang harus dilunasi adalah Rp 266.005.310.

Tabel 20 Perhitungan angsuran pinjaman (dalam rupiah)

Tahun	Angsuran	Bunga (13,5%)	Pokok Pinjaman	Total Pengembalian	P = 924.300.000
					Sisa kredit
2012	266.005.310	124.780.500	141.224.810	141.224.810	783.075.190
2013	266.005.310	105.715.151	160.290.159	301.514.968	622.785.032
2014	266.005.310	84.075.979	181.929.330	483.444.299	440.855.701
2015	266.005.310	59.515.520	206.489.790	689.934.089	234.365.911
2016	266.005.310	31.639.398	234.365.911	924.300.000	0

Sumber: Data diolah, 2012

d) Proyeksi Penjualan

Proyeksi penjualan dalam rangka kelayakan rencana investasi ini dihitung dari proyeksi penjualan dikalikan dengan kurs dolar terhadap rupiah. Perusahaan memperkirakan kurs dolar pada tahun 2012 sebesar Rp 9.000. Perusahaan memproyeksikan penguatan dollar terhadap rupiah dengan rata-rata kurs sebesar 25 poin per tahun. Berikut akan disajikan tabel proyeksi penjualan :

Tabel 21 Proyeksi penjualan okra tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Kurs Dolar AS	Penjualan (\$)	Penjualan (Rp)
2012	9.000	126.000	1.134.000.000
2013	9.025	159.075	1.435.651.875
2014	9.050	192.799	1.744.830.045
2015	9.075	227.181	2.061.670.937
2016	9.100	262.232	2.386.313.116

Sumber : Data diolah, 2012

Proyeksi penjualan pada divisi lokal akan dihitung dengan kenaikan sebesar 3% per tahun. Tahun 2012 penjualan dari divisi lokal diperkirakan sebesar Rp 4.273.440.031. Berikut perhitungan proyeksi penjualan di divisi lokal :

Tabel 22 Proyeksi penjualan divisi lokal tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Penjualan Divisi Lokal
2012	4.273.440.031
2013	4.401.643.232
2014	4.533.692.529
2015	4.669.703.305
2016	4.809.794.404

Sumber : Data diolah, 2012

e) **Proyeksi Pembelian Bahan**

Proyeksi pembelian bahan adalah hasil kali dari harga bahan dengan jumlah pembelian yang dibutuhkan. Pembelian bahan baku atau okra dilakukan secara langsung dari petani yang merupakan mitra perusahaan. Harga beli dari petani pada tahun 2012 sebesar Rp 2.200 per kg. Kenaikan harga atas bahan baku sebesar 2% per tahun.

Kebutuhan okra pada tahun 2012 sebesar 124.000 kg. Setelah mengalami proses produksi okra akan menyusut atau yang disebut rendemen dengan rata-rata hasil rendemen 67,74%. Hasil rendemen sesuai permintaan okra sesuai dengan permintaan yaitu 84.000 kg ($124.000 \text{ kg} \times 67,74\% = 84.000 \text{ kg}$).

Peningkatan permintaan okra diperkirakan naik sebesar 21.000 kg per tahun.

Sehingga pembelian okra setahun naik sebesar 31.000 kg per tahun. Berikut adalah tabel proyeksi pembelian bahan okra.

Tabel 23 Proyeksi pembelian bahan okra tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Pembelian (kg)	Harga Perolehan per kg	Total Pembelian
2012	124.000	2.200	272.800.000
2013	155.000	2.244	347.820.000
2014	186.000	2.289	425.731.680
2015	217.000	2.335	506.620.699
2016	248.000	2.381	590.574.986

Sumber : Data diolah, 2012

Proyeksi pembelian bahan divisi lokal dihitung dari pembelian bahan tahun 2011 yang mengalami kenaikan sebesar 1% per tahun. Tahun 2012 penjualan dari divisi lokal diperkirakan sebesar Rp 2.450.258.990. Berikut adalah perhitungan proyeksi pembelian bahan divisi lokal :

Tabel 24 Proyeksi pembelian bahan divisi lokal tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban Pembelian Bahan
2012	2.450.258.990
2013	2.474.761.580
2014	2.499.509.196
2015	2.524.504.288
2016	2.549.749.331

Sumber : Data diolah, 2012

f) Proyeksi Persediaan Divisi Lokal

Persediaan awal tahun selalu sama dengan persediaan akhir tahun sebelumnya. Proyeksi persediaan akhir perusahaan diperoleh dari persentase hasil rata-rata persediaan akhir dengan pembelian bahan sesuai histori data perusahaan. Perhitungan rata-rata sebagai berikut :

$$\text{Persediaan akhir tahun} = \sum \frac{\text{Persediaan akhir tahun 2009-2011}}{\text{Pembelian bahan 2009-2011}} / n$$

$$\text{Persediaan akhir tahun} = \left(\frac{120.564.300}{4.197.295.105} + \frac{32.833.400}{1.670.476.900} + \frac{52.999.000}{2.425.999.000} \right) / 3$$

$$\text{Persediaan akhir tahun} = (0,028724 + 0,019655 + 0,021846)/3$$

$$\text{Persediaan akhir tahun} = 0,023409 = 2,34\%$$

Persediaan akhir tahun berjalan dapat dihitung dari 2,3409% dikalikan dengan pembelian bahan pada tahun berjalan. Sehingga dapat diperoleh proyeksi persediaan akhir tahun sebagai berikut :

Tabel 25 Proyeksi persediaan akhir divisi lokal tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Persentase	Beban Pembelian Bahan	Persediaan Akhir
2012	2,3409%	2.450.258.990	57.357.009
2013	2,3409%	2.474.761.580	57.930.579
2014	2,3409%	2.499.509.196	58.509.885
2015	2,3409%	2.524.504.288	59.094.984
2016	2,3409%	2.549.749.331	59.685.933

Sumber : Data diolah, 2012

g) Proyeksi Barang dalam Proses

Barang dalam proses awal tahun selalu sama dengan barang dalam proses akhir tahun sebelumnya. Proyeksi barang dalam proses akhir tahun perusahaan diperoleh dari prosentase hasil rata-rata barang dalam proses dengan pembelian bahan sesuai histori data perusahaan. Perhitungan rata-rata sebagai berikut :

$$\text{Barang dalam proses} = \sum \frac{\text{Persediaan akhir tahun 2009-2011}}{\text{Pembelian bahan 2009-2011}} / n$$

$$\text{Barang dalam proses} = \left(\frac{46.626.375}{4.197.295.105} + \frac{53.132.770}{1.670.476.900} + \frac{26.626.375}{2.425.999.000} \right) / 3$$

$$\text{Barang dalam proses} = (0,011108672 + 0,031806947 + 0,010975427)/3$$

$$\text{Barang dalam proses} = 0,017964 = 1,7964\%$$

Barang dalam proses akhir tahun berjalan dapat dihitung dari 1,7964% dikalikan dengan pembelian bahan pada tahun berjalan. Sehingga dapat diperoleh proyeksi persediaan akhir tahun sebagai berikut :

Tabel 26 Proyeksi barang dalam proses divisi lokal tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Persentase	Beban Pembelian Bahan	Barang Dalam Proses
2012	1,7964%	2.450.258.990	44.015.673
2013	1,7964%	2.474.761.580	44.455.830
2014	1,7964%	2.499.509.196	44.900.388
2015	1,7964%	2.524.504.288	45.349.392
2016	1,7964%	2.549.749.331	45.802.886

Sumber : Data diolah, 2012

h) Proyeksi Barang Jadi

Barang jadi akhir tahun selalu sama dengan barang jadi akhir tahun sebelumnya. Proyeksi barang jadi akhir tahun perusahaan diperoleh dari prosentase hasil rata-rata barang jadi akhir tahun dengan pembelian bahan sesuai histori data perusahaan. Perhitungan rata-rata sebagai berikut :

$$\text{Barang jadi} = \sum \frac{\text{Persediaan akhir tahun 2009-2011}}{\text{Pembelian bahan 2009-2011}} / n$$

$$\text{Barang jadi} = \left(\frac{21.953.531}{4.197.295.105} + \frac{68.929.500}{1.670.476.900} + \frac{40.000.000}{2.425.999.000} \right) / 3$$

$$\text{Barang jadi} = (0,00523 + 0,04126 + 0,01649) / 3$$

$$\text{Barang jadi} = 0,020994 = 2,0994\%$$

Barang jadi akhir tahun berjalan dapat dihitung dari 2,0994% dikalikan pembelian bahan pada tahun berjalan. Sehingga dapat diperoleh proyeksi persediaan akhir tahun sebagai berikut :

Tabel 27 Proyeksi barang jadi divisi lokal tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Persentase	Beban Pembelian Bahan	Barang Jadi
2012	2,0994%	2.450.258.990	51.440.589
2013	2,0994%	2.474.761.580	51.954.995
2014	2,0994%	2.499.509.196	52.474.545
2015	2,0994%	2.524.504.288	52.999.291
2016	2,0994%	2.549.749.331	53.529.283

Sumber : Data diolah, 2012

i) Proyeksi Beban Pokok Produksi

(1) Beban angkut

Alokasi dana untuk beban angkut pada tahun 2012 sebesar Rp 20.000.000.

Perusahaan memproyeksikan kenaikan beban angkut sebesar 10% per tahun.

Berikut adalah tabel proyeksi beban angkut :

Tabel 27 Proyeksi beban angkut tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban Angkut
2012	20.000.000
2013	22.000.000
2014	24.200.000
2015	26.620.000
2016	29.282.000

Sumber : Data diolah, 2012

(2) Beban tenaga kerja langsung

Perusahaan mengalokasikan dana untuk tenaga kerja langsung pada tahun

2012 sebesar Rp 673.000.000. Perusahaan memproyeksikan kenaikan beban

gaji dan upah tenaga kerja langsung sebesar 15% per tahun. Kenaikan ini

dimaksudkan dalam rangka penambahan jumlah gaji dan upah atau untuk

penambahan tenaga kerja. Berikut adalah tabel proyeksi beban gaji dan upah:

Tabel 28 Proyeksi beban tenaga kerja langsung tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban Tenaga Kerja Langsung
2012	673.000.000
2013	773.950.000
2014	890.042.500
2015	1.023.548.875
2016	1.177.081.206

Sumber : Data diolah, 2012

(3) **Beban listrik dan energi**

Beban listrik dan energi adalah beban yang dikeluarkan perusahaan untuk membayar rekening listrik dan pembelian bahan bakar untuk penggunaan generator. Konsumsi listrik dan energi pabrik untuk produksi diperkirakan sebesar Rp 430.000.000. Perusahaan memperkirakan kenaikan kebutuhan listrik dan energi sebesar 10% per tahun.

Tabel 30 Proyeksi beban listrik dan energi pabrik tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban Listrik dan Energi Pabrik
2012	430.000.000
2013	473.000.000
2014	520.300.000
2015	572.330.000
2016	629.563.000

Sumber : Data diolah, 2012

(4) **Beban karantina**

Beban karantina pada tahun 2012 diperkirakan sebesar Rp 20.000.000.

Perusahaan memproyeksikan kenaikan beban karantina sebesar 10% per tahun.

Berikut adalah tabel proyeksi beban karantina :

Tabel 31 Proyeksi beban karantina tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban Karantina
2012	10.000.000
2013	11.000.000
2014	12.100.000
2015	13.310.000
2016	14.641.000

Sumber : Data diolah, 2012

(5) **Beban pemeliharaan aktiva tetap**

Alokasi dana untuk beban pemeliharaan aktiva tetap pada tahun 2012 sebesar Rp 20.000.000. Anggaran dana ini dimaksudkan untuk merawat dan

memperbaiki aktiva tetap yang dimiliki perusahaan. Perusahaan memproyeksikan kenaikan beban pemeliharaan aktiva tetap sebesar 10% per tahun. Berikut adalah tabel proyeksi beban pemeliharaan aktiva tetap :

Tabel 32 Proyeksi beban pemeliharaan aktiva tetap tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban Pemeliharaan Aktiva Tetap
2012	20.000.000
2013	22.000.000
2014	24.200.000
2015	26.620.000
2016	29.282.000

Sumber : Data diolah, 2012

(6) **Beban proses produksi lainnya**

Beban proses produksi lainnya adalah dana yang disiapkan perusahaan untuk mengantisipasi beban produksi yang tak terduga. Alokasi dana sebesar Rp 300.000.000 per tahun. Perusahaan memproyeksikan kenaikan beban ini sebesar 5%. Berikut adalah tabel proyeksi beban proses produksi lainnya :

Tabel 33 Proyeksi beban proses produksi lainnya tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban Proses Produksi Lainnya
2012	300.000.000
2013	315.000.000
2014	330.750.000
2015	347.287.500
2016	364.651.875

Sumber : Data diolah, 2012

j) **Beban Administrasi dan Pemasaran**

(1) **Beban gaji karyawan**

Perusahaan memperhitungkan beban gaji karyawan untuk tahun 2012 sebesar Rp 44.220.000. Dengan memperhitungkan kenaikan gaji karyawan sebesar 10% per tahun. Berikut adalah proyeksi beban gaji karyawan :

Tabel 34 Proyeksi beban gaji tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban gaji
2012	44.220.000
2013	48.642.000
2014	53.506.200
2015	58.856.820
2016	64.742.502

Sumber : Data diolah, 2012

(2) **Beban perlengkapan kantor**

Perlengkapan kantor pada tahun 2012 diperkirakan sebesar Rp 10.000.000.

Perusahaan memproyeksikan kenaikan beban perlengkapan kantor sebesar 10% per tahun. Berikut adalah tabel proyeksi beban perlengkapan kantor :

Tabel 35 Proyeksi beban perlengkapan kantor tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban Perlengkapan Kantor
2012	10.000.000
2013	11.000.000
2014	12.100.000
2015	13.310.000
2016	14.641.000

Sumber : Data diolah, 2012

(3) **Beban listrik dan energi kantor**

Konsumsi listrik dan energi kantor tahun 2012 diperkirakan mencapai sebesar Rp 22.000.000. Perusahaan memperkirakan kenaikan kebutuhan listrik

dan energi sebesar 10% per tahun. Berikut tabel proyeksi beban listrik dan energi :

Tabel 36 Proyeksi beban listrik dan energi kantor tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban Listrik dan Energi Kantor
2012	22.000.000
2013	24.200.000
2014	26.620.000
2015	29.282.000
2016	32.210.000

Sumber : Data diolah, 2012

(4) Beban seragam

Pembelian seragam karyawan untuk mendukung proses produksi dan untuk menjaga kualitas dibutuhkan perusahaan. Desain baju lab dan jaket penghangat dibuat khusus sesuai spesifikasi. Pemesanan seragam dilakukan perusahaan khusus untuk menjaga kualitas spesifikasi. Perusahaan memperhitungkan sebesar Rp 150.000.000 untuk pembuatan seragam. Dengan kenaikan sebesar 10% per tahun untuk memperbarui seragam tiap tahunnya.

Berikut adalah tabel proyeksi beban seragam :

Tabel 37 Proyeksi beban seragam tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban Seragam Karyawan
2012	150.000.000
2013	165.000.000
2014	181.500.000
2015	199.650.000
2016	219.615.000

Sumber : Data diolah, 2012

(5) Beban pengiriman

Beban pengiriman per container yang berisi 21 ton okra pada tahun 2012 sebesar Rp 20.000.000. sehingga untuk pengiriman empat kali pada tahun 2012 sebesar Rp 80.000.000. Perusahaan memproyeksikan kenaikan beban

pengiriman sebesar 10% per tahun dan penambahan pengiriman satu container per tahun. Berikut adalah tabel proyeksi beban pengiriman :

Tabel 38 Proyeksi beban pengiriman tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Pengiriman Okra
2012	80.000.000
2013	110.000.000
2014	143.000.000
2015	179.300000
2016	219.230.00

Sumber : Data diolah, 2012

(6) Beban telepon, fax, dan internet

Rekening pembayaran telepon, fax, dan internet dijadikan salah satu unsur beban pemasaran. Beban telepon, fax, dan internet digunakan dalam menjaga komunikasi dengan konsumen atau klien, serta media promosi mengenalkan perusahaan kepada jaringan bisnis internasional. Perkiraan beban yang akan dikeluarkan untuk telepon, fax, dan internet pada tahun 2012 sebesar Rp 20.000.000. Perusahaan memproyeksikan kenaikan penggunaan dan mengantisipasi kenaikan tarif telepon, fax, dan internet sebesar 10% per tahun.

Berikut adalah tabel beban telepon, fax, dan internet :

Tabel 39 Proyeksi beban telepon, fax, dan internet tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban Telepon, Fax, dan Internet
2012	20.000.000
2013	22.000.000
2014	24.200.000
2015	26.620.000
2016	29.282.000

Sumber : Data diolah, 2012

(7) **Beban pemasaran dan perjalanan**

Beban pemasaran dan perjalanan dimasukkan sebagai unsur beban dalam melakukan perjalanan bisnis, tahap negosiasi, dan melakukan jamuan terhadap klien. Beban pemasaran dan perjalanan pada tahun 2012 diperkirakan sebesar Rp 40.000.000. Perusahaan memproyeksikan kenaikan beban pemasaran dan perjalanan sebesar 10% per tahun.

Tabel 40 Proyeksi beban pemasaran dan perjalanan tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban pemasaran dan perjalanan
2012	40.000.000
2013	44.000.000
2014	48.400.000
2015	53.240.000
2016	58.564.000

Sumber : Data diolah, 2012

(8) **Beban Lain-Lain**

Beban lain-lain yang dialokasikan perusahaan untuk mengantisipasi pengeluaran administrasi dan pemasaran yang tak terduga. Dana yang disiapkan pada tahun 2012 sebesar Rp 5.000.000 per tahun. Kenaikan pada beban lain-lain diperkirakan sebesar 5% per tahun. Berikut adalah tabel proyeksi beban lain-lain :

Tabel 41 Proyeksi beban lain-lain tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Beban Lain-Lain
2012	5.000.000
2013	5.000.000
2014	5.000.000
2015	5.000.000
2016	5.000.000

Sumber : Data diolah, 2012

k) Proyeksi Laporan Keuangan Sebelum Pajak

Proyeksi laporan beban pokok produksi perusahaan CV. Iswara tahun 2012 sampai dengan laporan beban pokok produksi tahun 2016 akan disajikan pada tabel 41. Proyeksi laporan laba rugi perusahaan tahun 2012 sampai dengan tahun 2016 akan disajikan pada tabel 42 Berikut adalah proyeksi laba rugi perusahaan :



Tabel 42 Proyeksi beban pokok produksi tahun 2012 s/d tahun 2016 setelah ekspansi (dalam rupiah)

Keterangan	2012	2013	2014	2015	2016
Beban pokok produksi					
Persediaan awal divisi lokal	52.999.000	57.357.009	57.930.579	58.509.885	59.094.984
Pembelian bahan divisi lokal	2.450.258.990	2.474.761.580	2.499.509.196	2.524.504.288	2.549.749.331
Pembelian bahan divisi ekspor	272.800.000	347.820.000	425.731.680	425.731.680	590.574.986
Beban angkut	20.000.000	22.000.000	24.200.000	26.620.000	29.282.000
Persediaan akhir	-57.357.009	-57.930.579	-58.509.885	-59.094.984	-59.685.933
Beban Pemakaian	2.738.700.981	2.844.008.010	2.948.861.570	2.976.270.869	3.169.015.367
Beban tenaga kerja langsung	673.000.000	773.950.000	890.042.500	1.023.548.875	1.177.081.206
Beban overhead					
Beban depresiasi investasi pabrik	177.750.000	177.750.000	177.750.000	177.750.000	177.750.000
Beban listrik dan energy pabrik	430.000.000	473.000.000	520.300.000	572.330.000	629.563.000
Beban karantina	10.000.000	11.000.000	12.100.000	13.310.000	14.641.000
Beban pemeliharaan aktiva tetap	20.000.000	22.000.000	24.200.000	26.620.000	29.282.000
Beban proses produksi lainnya	300.000.000	315.000.000	330.750.000	347.287.500	364.651.875
Jumlah beban overhead	937.750.000	998.750.000	1.065.100.000	1.137.297.500	1.215.887.875
Jumlah beban produksi	4.349.450.981	4.616.708.010	4.904.004.070	5.137.117.244	5.561.984.448
Barang dalam proses awal tahun	26.626.375	44.015.673	44.455.830	44.900.388	45.349.392
Barang dalam proses akhir tahun	-44.015.673	-44.455.830	-44.900.388	-45.349.392	-45.802.886
Beban pokok produksi	4.332.061.683	4.616.267.853	4.903.559.512	5.136.668.240	5.561.530.955

Sumber : Data diolah, 2012

Tabel 43 Proyeksi laba-rugi tahun 2012 s/d tahun 2016 setelah ekspansi (dalam rupiah)

Keterangan	2012	2013	2014	2015	2016
Penjualan divisi lokal	4.273.440.031	4.401.643.232	4.533.692.529	4.669.703.305	4.809.794.404
Penjualan divisi ekspor	1.134.000.000	1.435.651.875	1.744.830.045	2.061.670.937	2.386.313.116
Jumlah Penjualan	5.407.440.031	5.837.295.107	6.278.522.574	6.731.374.242	7.196.107.520
Persediaan barang jadi awal tahun	40.000.000	51.440.589	51.954.995	52.474.545	52.999.291
Beban Pokok Produksi	4.332.061.683	4.616.267.853	4.903.559.512	5.136.668.240	5.561.530.955
Persediaan barang jadi akhir tahun	-51.440.589	-51.954.995	-52.474.545	-52.999.291	-53.529.283
Beban Pokok Penjualan	4.320.621.094	4.615.753.447	4.903.039.962	5.136.143.494	5.561.000.962
Penghasilan Bruto Usaha	1.086.818.937	1.221.541.660	1.375.482.612	1.595.230.748	1.635.106.558
Beban Administrasi dan Pemasaran					
Beban gaji karyawan	44.220.000	48.642.000	53.506.200	58.856.820	64.742.502
Beban perlengkapan kantor	10.000.000	11.000.000	12.100.000	13.310.000	14.641.000
Beban listrik & energy	22.000.000	24.200.000	26.620.000	29.282.000	32.210.200
Beban seragam	150.000.000	165.000.000	181.500.000	199.650.000	219.615.000
Beban pengiriman	80.000.000	110.000.000	143.000.000	179.300.000	219.230.000
Beban telepon, telex dan fax	20.000.000	22.000.000	24.200.000	26.620.000	29.282.000
Beban pemasaran dan perjalanan	40.000.000	44.000.000	48.400.000	53.240.000	58.564.000
Beban lain-lain	5.000.000	5.500.000	6.050.000	6.655.000	7.320.500

dilanjutkan

lanjutan dari tabel 42

Total Beban Administrasi dan Pemasaran	371.220.000	430.342.000	495.376.200	566.913.820	645.605.202
<i>Earning Before Interest and Tax (EBIT)</i>	715.598.937	791.199.660	880.106.412	1.028.316.928	989.501.356
Beban Bunga (<i>Interest</i>)	124.780.500	105.715.151	84.075.979	59.515.520	31.639.398
<i>Earning Before Tax (EBT)</i>	590.818.437	685.484.509	796.030.433	968.801.408	957.861.958

Sumber : Data diolah, 2012

l) Perhitungan Pajak dan Laba Setelah Pajak

Tarif pajak badan sesuai dengan UU No. 36 Tahun 2008 Tentang Pajak

Penghasilan sebesar 25% mulai tahun 2010. Ketentuan tarif pajak penghasilan

perusahaan sebesar 25% mendapatkan fasilitas jika peredaran bruto atau omzet

di bawah Rp 4.800.000.000 sebesar 50%. Peredaran bruto atau omzet antara

Rp 4.800.000.000 – Rp 50.000.000.000 mendapat fasilitas sebagian.

Sedangkan untuk peredaran bruto di atas Rp 50.000.000.000, tidak mendapat

fasilitas. Sesuai tabel 39 proyeksi peredaran bruto antara Rp 4.800.000.000 –

Rp 50.000.000.000. Berikut adalah tabel perhitungan fasilitas pajak :

**Tabel 44 Proyeksi perhitungan fasilitas pajak tahun 2012 s/d tahun 2016
(dalam rupiah)**

Tahun a	Peredaran bruto mendapat fasilitas b	Peredaran bruto c	Laba sebelum pajak d	Laba mendapat fasilitas $e = \frac{b}{c} \times d$	Laba tidak mendapat fasilitas $f = d - e$
2012	4.800.000.000	5.407.440.031	590.818.437	524.449.367	66.369.071
2013	4.800.000.000	5.837.295.107	685.484.509	563.673.000	121.811.509
2014	4.800.000.000	6.278.522.574	796.030.433	608.574.077	187.456.356
2015	4.800.000.000	6.731.374.242	968.801.408	690.831.707	277.969.701
2016	4.800.000.000	7.196.107.520	957.861.958	638.920.053	318.941.905

Sumber : Data diolah, 2012

Sesuai tabel 44 maka perhitungan pajak yang mendapat fasilitas dan tidak mendapat fasilitas adalah sebagai berikut :

Tabel 45 Proyeksi perhitungan pajak dengan fasilitas tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Laba mendapat fasilitas	Tarif	Fasilitas	Jumlah pajak terhutang
2012	524.449.367	25%	50%	65.556.171
2013	563.673.000	25%	50%	70.459.125
2014	608.574.077	25%	50%	76.071.760
2015	690.831.707	25%	50%	86.353.963
2016	638.920.053	25%	50%	79.865.007

Sumber : Data diolah, 2012

Tabel 46 Proyeksi perhitungan pajak tidak mendapat fasilitas tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Laba tidak mendapat fasilitas	Tarif	Jumlah pajak terhutang	Total pajak terhutang
2012	66.369.071	25%	16.592.268	82.148.439
2013	121.811.509	25%	30.452.877	100.912.002
2014	187.456.356	25%	46.864.089	122.935.849
2015	277.969.701	25%	69.492.425	155.846.389
2016	318.941.905	25%	79.735.476	159.600.483

Sumber : Data diolah, 2012

Sesuai tabel 44 dan tabel 45, maka proyeksi laba setelah pajak adalah sebagai berikut :

Tabel 47 Proyeksi perhitungan Laba setelah Pajak tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Laba Sebelum Pajak	Jumlah pajak	Laba setelah pajak
2012	590.818.437	82.148.439	508.669.999
2013	685.484.509	100.912.002	584.572.507
2014	796.030.433	122.935.849	673.094.584
2015	968.801.408	155.846.389	812.955.019
2016	957.861.958	159.600.483	798.261.475

Sumber : Data diolah, 2012

m) *Cash Inflow*

Proyeksi cash inflow dilakukan untuk menggambarkan kondisi kas perusahaan di masa yang akan datang, sehingga dapat diketahui jumlah kas bersih yang diterima atas investasi yang dilakukan. Berikut ini akan disajikan proyeksi *cash inflow* CV. Iswara setelah adanya investasi mulai tahun 2012-2016:

Tabel 48 Proyeksi *cash inflow* setelah investasi tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	EAT	Depresiasi	Bunga(1-T)	Nilai Sisa	<i>Cash Inflow</i> Setelah Investasi
2012	508.669.999	177.750.000	124.780.500	-	811.200.499
2013	584.572.507	177.750.000	105.715.151	-	868.037.658
2014	673.094.584	177.750.000	84.075.979	-	934.920.564
2015	812.955.019	177.750.000	59.515.520	-	1.050.220.539
2016	798.261.475	177.750.000	31.639.398	-	1.007.650.873

Sumber: Data diolah, 2012

n) *Incremental Cash Inflow*

Sebelum menghitung incremental cash inflow dihitung terlebih dahulu cash inflow sebelum investasi dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Cash Inflow sebelum investasi} = \text{EAT}_{2011} + \text{Depresiasi}_{2011}$$

$$= \text{Rp. } 253.552.722 + \text{Rp. } 137.455.000$$

$$= \text{Rp. } 391.007.722$$

Tabel 49 Proyeksi incremental cash inflow tahun 2012 s/d tahun 2016 (dalam rupiah)

Tahun	Cash Inflow Setelah Investasi	Cash Inflow Sebelum Investasi	Incremental Cash Inflow	Kumulatif Cash Inflow
2012	811.200.499	391.007.722	420.192.777	420.192.777
2013	868.037.658	391.007.722	477.029.936	897.222.713
2014	934.920.564	391.007.722	543.912.842	1.441.135.554
2015	1.050.220.539	391.007.722	659.212.817	2.100.348.371
2016	1.007.650.873	391.007.722	616.643.151	2.716.991.523
		Jumlah	2.716.991.523	

Sumber: Data diolah, 2012

o) Penilaian Investasi Aktiva Tetap

(1) Average Rate of Return (ARR)

Metode ini mengukur berapa tingkat keuntungan rata-rata yang akan diperoleh dari suatu investasi. Untuk menentukan layak tidaknya suatu investasi rencana investasi, hasil angka yang didapat dari perhitungan *ARR* akan dibandingkan dengan biaya modal perusahaan.

$$\text{Average EAT} = \frac{\text{Total EAT}}{n} = \frac{\text{Rp } 3.377.553.585}{5}$$

$$= \text{Rp } 675.510.717$$

$$\text{ARR} = \frac{\text{Average EAT}}{\text{Initial Investment}} \times 100\% = \frac{\text{Rp } 675.510.717}{\text{Rp } 1.422.000.000} \times 100\%$$

$$= 0,4750427 = 47,50\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, nilai *ARR* yang didapat adalah sebesar 47,50% dan melebihi tingkat keuntungan yang diinginkan oleh perusahaan yaitu 16,63%, hal ini menandakan bahwa investasi layak untuk dilakukan.

Penggunaan metode ARR sangat sederhana sehingga mudah untuk pengambilan keputusan. Berdasarkan perhitungan di atas diketahui ARR lebih besar dari df , yaitu sebesar 16,63%, sehingga rencana investasi tersebut layak untuk dilaksanakan. Akan tetapi penggunaan metode ini tidak serta merta dapat dijadikan acuan dalam menilai kelayakan investasi karena beberapa kelemahan, antara lain:

- (a) Mengabaikan nilai waktu uang.
- (b) Hanya menitikberatkan masalah akuntansi, sehingga kurang memperhatikan data aliran kas dari investasi.
- (c) Merupakan pendekatan jangka pendek dengan menggunakan angka rata-rata yang tidak akurat.
- (d) Kurang memperhatikan lamanya jangka waktu investasi.

(2) *Payback Period (PP)*

Payback period merupakan suatu periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi (*initial investment*) dengan menggunakan aliran kas masuk atau *cash inflow*.

$$\text{Payback Period} = t + \frac{b-c}{d-c}$$

di mana :

b = *Initial investment*

c = Kumulatif CI pada tahun ke t

t = Tahun terakhir di mana jumlah CI belum menutupi *initial investment*

d = Jumlah kumulatif CI pada tahun $t + 1$

$$PP = 2 + \frac{Rp\ 1.422.000.000 - Rp\ 897.222.713}{Rp\ 1.441.135.554 - Rp\ 897.222.713}$$

$$= 2 + 0,964818712$$

$$= 2 \text{ tahun lebih } 0,9648 \text{ bulan}$$

$$0,9648 \times 12 \text{ bulan} = 11,5778 \text{ bulan}$$

$$0,5778 \times 30 \text{ hari} = 17,3347 \text{ hari}$$

$$\text{Payback Period} = 2 \text{ tahun } 11 \text{ bulan } 17 \text{ hari}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, *payback period* atau masa pengembalian investasi tersebut adalah selama 2 tahun 11 bulan 17 hari.

(3) *Net Present Value (NPV)*

Metode ini menilai selisih antara nilai sekarang (*present value*) investasi dengan nilai sekarang dari penerimaan-penerimaan kas bersih di masa yang akan datang. Dalam perhitungan *net present value*, akan digunakan *discount factor* sebesar 16,63% yang didapat dari nilai biaya modal atau *cost of capital*.

Tabel 51 Perhitungan *present value cash inflow* tahun 2012-2016 (dalam rupiah)

Tahun	<i>Incremental Cash Inflow</i>	<i>DF</i> 16,63%	<i>Present Value Cash Inflow</i>
2012	420.192.777	0,8574	360.280.013
2013	477.029.936	0,7352	350.694.380
2014	543.912.842	0,6303	342.849.935
2015	659.212.817	0,5405	356.280.446
2016	616.643.151	0,4634	285.753.688
Total PVCI			1.695.858.461
PV Initial Investment			1.422.000.000
NPV			273.858.461

Sumber: Data diolah, 2012

Berdasarkan perhitungan di atas, dapat dilihat bahwa nilai *present value cash inflow* lebih besar daripada nilai investasi yang direncanakan, dan dihasilkan nilai *NPV* sebesar Rp 273.858.461. Berdasarkan perhitungan tersebut diketahui besarnya $NPV > 0$ atau positif (Rp 273.858.461) pada tingkat *df* 16,63%, maka rencana investasi tersebut layak diterima atau dijalankan. Hal ini di disebabkan *NPV* adalah positif, sehingga arus kas proyek akan menghasilkan keuntungan yang akan dinikmati oleh pemilik perusahaan.

(4) *Internal Rate of Return (IRR)*

Metode ini merupakan cara menghitung tingkat *discount* atau bunga yang akan menyamakan *present value cash inflow* dengan jumlah *initial investment* dari proyek yang sedang dinilai. Perhitungan *IRR* harus dilakukan secara *trial and error* sampai pada akhirnya berhasil diperoleh tingkat *discount* yang menyebabkan *NPV* sama dengan nol.

Tabel 51 Perhitungan *trial error NPV* (dalam rupiah)

Tahun	<i>Incremental Cash Inflow</i>	<i>DF</i> 24%	<i>Present Value Cash Inflow</i>	<i>DF</i> 25%	<i>Present Value Cash Inflow</i>
2012	420.192.777	0,8065	338.865.142,71	0,8000	336.154.222
2013	477.029.936	0,6504	310.243.194,30	0,6400	305.299.159
2014	543.912.842	0,5245	285.275.356,69	0,5120	278.483.375
2015	659.212.817	0,4230	278.829.616,94	0,4096	270.013.570
2016	616.643.151	0,3411	210.341.751,81	0,3277	202.061.628
<i>Total PPCI</i>			1.423.555.062		1.392.011.953
<i>Initial Investment</i>			1.422.000.000		1.422.000.000
<i>NPV</i>			1.555.062		-29.988.047

Sumber: Data diolah, 2012

Pada *discount rate* 24% dan 25% berturut-turut diperoleh *NPV* positif dan negatif, maka proses *trial and error* dilanjutkan dengan interpolasi untuk menentukan *IRR* sebenarnya.

Tabel 52 Perhitungan Interpolasi

24%	1.423.555.062	1.423.555.062
Initial investment	-	1.422.000.000
25%	1.392.011.953	-
	31.543.110	1.555.062

Sumber: Data diolah, 2012

$$\begin{aligned}
 IRR &= 24\% + \frac{\text{Rp } 1.555.062}{\text{Rp } 31.543.110} \times 1\% \\
 &= 24\% + 0,04929\% \\
 &= 24,05\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka didapat nilai *IRR* sebesar 24,05%.

IRR tersebut lebih besar dari *project cost of capital* sehingga rencana investasi layak diterima dan dijalankan. *IRR* dipandang sebagai suatu tingkat keuntungan yang diharapkan dari rencana investasi (*expected rate of return*) sedangkan *project cost of capital* adalah tingkat keuntungan yang disyaratkan (*required rate of return*). Jika *IRR* lebih besar dari biaya modal proyek, maka proyek dapat membayar biaya modal proyek dan tetap menghasilkan surplus keuntungan bagi perusahaan. Dengan demikian, mengambil proyek yang mempunyai *IRR* (*expected rate of return*) lebih kecil dari biaya modal proyek (*required rate of return*) akan merugikan perusahaan, begitu juga sebaliknya.

(5) Profitability Index

Metode *Profitability Index* disebut juga dengan *benefit and cash ratio* atau

B/C Ratio. Metode ini mengukur *present value* untuk setiap rupiah yang diinvestasikan,

$$PI = \frac{\text{Present Value Cash Inflow}}{\text{Present Value Initial investment}}$$

$$= \frac{1.695.858.461}{1.422.000.000}$$

$$= 1,1926$$

Dari perhitungan diatas, *Profitability Index* yang didapat adalah sebesar 1,1926. Metode ini berfungsi untuk mengukur *present value* untuk setiap rupiah yang diinvestasikan. Berdasarkan perhitungan diketahui nilai

Profitability index 1,1926 atau >1 . Hasil tersebut menyatakan bahwa untuk setiap rupiah yang diinvestasikan akan diperoleh *return* sebesar Rp 1,1926.

Misalkan perusahaan menginvestasikan dana sebesar Rp 1.422.000.000 maka *return* yang akan diperoleh perusahaan adalah Rp 1.695.858.461 (lebih dari *initial investment* atau perusahaan mengalami keuntungan), sehingga rencana investasi yang akan dilakukan perusahaan layak untuk dilaksanakan.

c. Aspek Risiko

Analisis aspek risiko terhadap rencana investasi perusahaan dalam ekspansi usaha ekspor okra dibagi menjadi dua yaitu risiko internal dan eksternal. Risiko internal adalah risiko yang dapat terjadi karena faktor dari dalam perusahaan.

Sedangkan risiko eksternal terjadi karena faktor dari luar perusahaan misal dari

petani. Berikut akan dijabarkan risiko yang kemungkinan terjadi pada perusahaan berikut solusinya.

a) Risiko Internal adalah risiko yang kemungkinan dapat terjadi pada proses produksi atau terjadi karena kesalahan internal perusahaan. Ada banyak syarat yang harus dipenuhi perusahaan pada kondisi dan lingkungan pabrik sebelum melakukan proses produksi. Risiko atau masalah yang kemungkinan terjadi adalah sebagai berikut :

1) Risiko serangga (insect).

Pabrik harus bebas dari serangga. Karena serangga dapat merusak kualitas produk. Perusahaan dalam mengatasi hal ini adalah dengan memasang alat anti serangga di dalam pabrik dan menjaga lubang ventilasi didesain agar tidak dapat dimasuki serangga.

2) Risiko tikus.

Tikus merupakan salah satu hama pertanian apalagi dengan sekitar pabrik yang masih berupa sawah serta kebun. Solusi masalah ini adalah memasang perangkap tikus di berbagai tempat yang merupakan tempat potensial tikus bersembunyi. Paling utama yang dilakukan adalah menjaga kebersihan kawasan pabrik serta membuang sisa produksi atau sampah yang merupakan makanan tikus secara berkala.

3) Risiko okra tercemar dengan bakteri.

Pencegahan dilakukan dengan standar kebersihan. Pengecekan di laboratorium secara berkala sebelum dilakukan pengiriman produk dilakukan.

4) Risiko mengandung bahan metal atau logam.

Pengecekan dilakukan dengan metal detector atau pendeteksi bahan logam.

Pengecekan ini bertujuan meminimalisir kemungkinan produk mengandung bahan logam berbahaya bagi tubuh.

b) Risiko eksternal adalah risiko yang bisa terjadi karena faktor eksternal perusahaan mulai dari pemasok bahan baku hingga perusahaan. Risiko yang dapat terjadi dari pihak eksternal adalah :

1) Risiko pemakaian pupuk kimia dan pestisida.

Pemakaian pupuk kimia dan pestisida atau obat hama kimia harus dihindari. Pemerintah Jepang mensyaratkan untuk produk makanan yang diimpor masuk Jepang harus organik. CV. Iswara melakukan kerjasama atau berpartner langsung dengan petani dengan melakukan penyuluhan kepada petani untuk menanam okra organik.

2) Risiko kekurangan bahan baku pada saat proses produksi.

Bahan baku atau okra merupakan tanaman yang bukan merupakan konsumsi sehari-hari masyarakat Indonesia. Kendala ini yang membuat banyak petani tidak mengerti tanaman okra. Perusahaan melakukan pendekatan kerjasama kemitraan dengan petani untuk membuat petani menanam okra.

Kemitraan ini mengharuskan perusahaan mengenalkan okra dan melakukan pelatihan penanaman kepada petani.

Risiko kekurangan bahan baku ini terjadi jika petani gagal panen atau tanaman rusak karena hama. Perusahaan menjalin kerjasama kemitraan dengan

beberapa petani untuk mengurangi risiko gagal panen dari beberapa daerah di sekitar Jawa Timur, seperti Jember, Kediri, dan Kabupaten Malang.

3) Risiko kerusakan produk atau retur.

Risiko ini akan terjadi jika produk tidak sesuai dengan kualifikasi standar dan syarat yang disepakati. Hal-hal yang dapat produk dilakukan retur karena terdapat zat kimia seperti pestisida ataupun pupuk kimia, tercemar dari bakteri *E. Coli* atau mengandung metal berbahaya bagi tubuh. Importir diberi pilihan antara memusnahkan barang atau dilakukan retur.

Memberikan kode produksi yang berisi data tentang petani, waktu panen, waktu proses produksi, waktu pengiriman dapat membantu risiko retur produk.

Karena dengan kode ini dapat dilakukan pengecekan kembali kapan terjadi kerusakan sehingga untuk waktu yang akan datang mengurangi kesalahan yang terjadi. Pemberian kode produksi ini salah satu quality control yang diterapkan di perusahaan.

2. Interpretasi Data

a. Aspek Pasar

Rencana Investasi Aktiva Tetap CV. Iswara untuk melakukan ekspansi ekspor berdasarkan aspek pasar layak dilakukan karena akan membantu proses produksi.

Produksi okra untuk pemenuhan permintaan pasar dibutuhkan aktiva tetap yang terdiri dari mesin dan instalasi bangunan penunjang. Hasil produksi okra yang dipesan membuat perusahaan terjamin produknya dapat diserap ke pasar.

Kemungkinan penambahan pesanan juga besar jika perusahaan dapat mempertahankan kualitas produk.

Berdasarkan analisis pesaing pada aspek pasar perusahaan juga memiliki kekuatan strategi dan manajemen lebih kuat dibanding dengan perusahaan pesaing. Kelemahan perusahaan ada pada masalah modal dan sumberdaya, yang dapat ditutupi dengan menjalin kemitraan dengan petani. Ancaman perusahaan perusahaan dalam mengembangkan bisnis ini adalah bahan baku okra karena bukan salah satu komoditas pertanian di pertanian. Peluang yang ada sangat besar jika perusahaan dapat mengembangkan produk ini karena pasar domestik di Jepang sangat membutuhkan.

b. Aspek Internal Bisnis

1) Aspek pemasaran

Aspek pemasaran yang menentukan program pemasaran dan cara untuk memberikan kepuasan kepada konsumen serta mempertahankannya. Ditinjau dari aspek ini dengan program yang telah dibuat dan nilai yang telah dibangun perusahaan akan dapat memberikan kepuasan serta mempertahankan konsumen. Sehingga dengan cara-cara tersebut dapat dipastikan konsumen tidak akan pergi dan pesanan produksi tetap ada.

2) Aspek Teknik dan Teknologi

Aspek teknik dan teknologi meliputi letak perusahaan, layout pabrik, dan sistem produksi okra. Aspek teknologi perusahaan mengikuti rencana investasi aktiva tetap. Pada aspek ini terlihat perencanaan perusahaan untuk menekuni produksi okra ini, sehingga untuk mendukung perusahaan dalam menjalankan usaha ini dapat dikatakan layak karena perencanaannya berjalan sangat baik.

3) Aspek Sumberdaya Manusia

Perencanaan pada aspek sumberdaya manusia terlihat baik. Perencanaan tersebut terlihat dari rencana kebutuhan tenaga kerja untuk mendukung program kerja yang akan dilakukan perusahaan. Tenaga kerja yang dibutuhkan dalam program kerja meliputi proses dari bahan baku sampai proses pengiriman sudah terencana dengan baik. Sehingga aspek sumberdaya manusia untuk mendukung rencana investasi perusahaan layak diperhitungkan.

4) Aspek Manajemen

Ditinjau dari aspek manajemen, rencana investasi aktiva tetap perusahaan ini dapat terlihat dari job desc. Masing-masing mendapat peran dan tanggungjawab sesuai dengan jabatan yang dipegang. Perencanaan dari manajemen terencana baik dengan pemberian tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan untuk mendukung rencana investasi perusahaan.

5) Aspek Keuangan

Jika ditinjau dari aspek keuangan, investasi aktiva tetap yang akan dilakukan CV. Iswara dapat dinyatakan layak untuk dijalankan karena memenuhi kriteria-kriteria penilaian investasi yang telah digunakan peneliti.

Berikut adalah tabel hasil perhitungan kelayakan investasi yang telah di analisis dan dihitung oleh peneliti pada subbab analisis data:

Tabel 53 Hasil Perhitungan Kelayakan Investasi

Metode Penilaian	Hasil	Penilaian
<i>Average Rate of Return</i>	47,50%	Layak, ($ARR > CoC$)
<i>Payback Period</i>	2 tahun 11 bulan 17 hari	Layak, ($PP < umur\ investasi$)
<i>Net Present Value</i>	Rp 273.858.461	Layak, ($NPV > 0$)
<i>Internal Rate of Return</i>	24,05 %	Layak, ($IRR > CoC$)
<i>Profitability Index</i>	1,1926	Layak, ($PI > 1$)

Sumber: Data diolah, 2012

c. Aspek Risiko

Penilaian kelayakan investasi berdasarkan aspek risiko adalah strategi perusahaan meminimalkan kemungkinan risiko yang akan terjadi. Dari aspek risiko ini jelas sekali terlihat perusahaan mempunyai strategi untuk mengantisipasi kemungkinan risiko-risiko dari internal maupun eksternal perusahaan.

Pemahaman pada aspek risiko ini mendukung dan menambah nilai kelayakan pada rencana investasi yang akan dilakukan perusahaan.

