

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengetahuan dan apresiasi masyarakat Indonesia terhadap multifungsi pertanian masih rendah. Fungsi pertanian yang selama ini dikenal masyarakat hanyalah sebagai penghasil produk-produk komoditas yang nilai ekonomisnya rendah seperti padi, palawija, dan hortikultura. Disamping itu, kondisi sosial-ekonomi masyarakat pedesaan yang memerlukan pendapatan segera, serta budaya, serta struktur sosial yang selama ini sudah terbentuk menyebabkan kesulitan dalam pengembangan nilai tambah (*value added*) yang dihasilkan oleh para petani. Hal ini berujung pada rendahnya tingkat kesejahteraan dan ketimpangan pendapatan para petani tersebut. Dampak lain yang juga mengkhawatirkan adalah konversi lahan pertanian menjadi lahan industri dan pemukiman.

Perhatian yang selama ini diberikan pemerintah dan para pelaku bisnis dalam menjawab masalah ini masih sangat minim, sementara pemecahan akan masalah ini mungkin akan memiliki dampak sosial-ekonomi yang sangat luas. Perbaikan manajemen rantai pasokan akan membawa peningkatan terhadap kemampuan para petani dalam meningkatkan nilai tambah yang dapat mereka ciptakan. Kemampuan dalam menciptakan nilai tambah pada akhirnya akan meningkatkan kesejahteraan para petani yang terlibat di dalam industri ini. Untuk itu dibutuhkan suatu upaya pemanfaatan sumber daya pertanian secara berkelanjutan.

Perubahan dan perbaikan yang dimaksud akan sulit terjadi jika hanya mengandalkan kapabilitas internal para petani, untuk itu diharapkan adanya pelaku-pelaku bisnis, yang memiliki kemampuan manajerial yang baik, untuk mau terjun ke dalam industri ini guna membawa perubahan. Mengingat besarnya jumlah orang-orang yang terlibat di dalam industri ini, yang akan merasakan manfaat dari perbaikan kesejahteraan yang dihasilkan, maka langkah-langkah untuk membawa perubahan sangat patut untuk diupayakan.

Masyarakat di kecamatan Bandungan dan desa Nyatnyono (kecamatan Ungaran) di kabupaten Semarang, Jawa Tengah memiliki potensi untuk meningkatkan pendapatannya melalui peningkatan *value add* dari produk-produk pertanian. Kedua daerah ini sudah dikenal sebagai daerah penghasil buah-buahan disamping sebagai daerah tujuan wisata di dekat Semarang. Kecamatan Bandungan dikenal sebagai salah satu sentral daerah penghasil buah alpukat yang memasok permintaan alpukat hingga ke Jakarta. Desa Nyatnyono sendiri merupakan daerah penghasil manggis yang dikenal dengan keunggulan rasa dan penampilan dari buah manggis yang terdapat di desa tersebut. Saat ini para petani di wilayah tersebut hanya mengelola usahanya dengan cara-cara tradisional termasuk dalam memelihara, mengemas, memasarkan, dan mendistribusikan produk buah-buahannya. Rantai pasokan yang ada pun terputus-putus (*arm's lenght relationship*) sehingga proses penciptaan nilai tambah tidak maksimal. Hal ini tidak terlepas dari keterbatasan kemampuan dan modal para petani sehingga upaya meningkatkan kesejahteraan melalui penciptaan nilai tambah menjadi sulit.

Untuk alasan-alasan tersebut di atas maka perusahaan baru ini hendak didirikan. Para penggagas melihat adanya ruang untuk membawa perbaikan terhadap industri komoditas hortikultura yang sering dipandang sebelah mata ini, terutama dikarenakan efek *multiplier* yang timbul yang berdampak langsung dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat pedesaan. PT GM diharapkan dapat menjadi alat dalam meletakkan landasan strategi rantai pasokan dan juga kemampuan manajerial atas operasi yang lebih optimal pada usaha pengolahan buah-buahan di Jawa Tengah. PT GM adalah kendaraan yang dipilih guna mencapai semua cita-cita di atas. Berinovasi dalam memasarkan produk buah-buahan dan menciptakan *supply chain* yang efektif merupakan langkah yang harus diambil oleh perusahaan baru tersebut sehingga dapat menciptakan nilai tambah (*value added*). Salah satu inovasi ialah dengan memasarkan produk buah-buahan sebagai *functional foods*. *Functional foods* dapat diartikan sebagai makanan yang memiliki efek positif terhadap kesehatan manusia.

Pemasaran yang dimaksud di atas adalah aktivitas-aktivitas yang termasuk dalam sistem pemasaran produk pertanian, yaitu: pengolahan (*processing*), pengemasan (*packaging*) transportasi dan penyimpanan. Aktivitas-aktivitas

tersebut merupakan aktivitas-aktivitas yang dapat memberikan nilai tambah kepada produk pertanian (Schrimper: 2001). Untuk memanfaatkan potensi dan peluang tersebut salah satu tantangan terbesarnya adalah bagaimana bisa menciptakan suatu badan usaha yang hasilnya dapat dinikmati oleh para *stakeholder*-nya. Dalam kasus ini, para *stakeholder* yang dimaksud termasuk juga para penanam atau pemilik pohon-pohon buah, karena dalam rantai pasokan produk buah-buahan kunci dari pengontrolan kualitas produk dipegang oleh para penanam tersebut.

PT GM akan memulai perjalanannya dengan mengelola buah manggis, buah alpukat, dan olahan bunga rosella. Ketiganya merupakan produk pertanian yang memiliki potensi sangat besar, tersebar hampir diseluruh nusantara, namun selama ini masih diolah, dikemas serta dipasarkan dengan cara-cara tradisional sehingga nilai tambah yang diciptakan tidak maksimal.

Manggis (*Garcinia mangostana L*) merupakan salah satu dari *superfruits* yang ada di dunia, dimana untuk dapat dikategorikan sebagai *superfruits* harus memiliki karakteristik (1) rasa, wangi, dan bentuk yang menarik, (2) kaya kandungan nutrisi, (3) mengandung anti-oksidan yang kuat (4) memiliki dampak terhadap penurunan resiko terhadap penyakit (www.wikipedia.com). Kelebihan utama yang dimiliki oleh Manggis adalah kandungan Xanthone di dalam buahnya. Zat kimia ini dapat berfungsi sebagai antioksidan, anti-proliferatif, anti-inflamasi dan anti-mikrobal untuk manusia. Indonesia merupakan sumber buah manggis terbesar di dunia. Potensi dan peluang pasar manggis sangat besar karena banyaknya permintaan global, sedangkan negara penghasil komoditas tersebut jumlahnya terbatas. Di dalam negeri sendiri manfaat dari buah manggis ini belum dikenal oleh masyarakat. Oleh karena itu pangsa pasar yang ada sebenarnya cukup besar asalkan mampu bersaing dalam hal mutu produk dan kontinuitas pasokan pasar dengan negara produsen lainnya.

Buah Manggis yang cukup memiliki potensi, saat ini dikelola dengan sangat sederhana. Karakter buah ini yang merupakan buah musiman dan hanya tumbuh liar menjadi suatu tantangan tersendiri dalam pembentukan suatu rantai pasokan yang efisien. Di banyak daerah, rantai pasokan buah manggis menumpang pada rantai pasokan buah ataupun komoditas pertanian lainnya

seperti alpukat, buah-buahan lainnya, kopi, ataupun cengkeh. Upaya untuk membudidayakan tanaman ini pun masih menemui banyak kendala, terutama disebabkan jeda waktu yang panjang antara bibit hingga tanaman manggis bisa menghasilkan buah, yakni sekitar 10–12 tahun, bahkan bisa hingga 20 tahun. Demikian pula dengan alpukat, dimana alpukat memiliki 20 jenis vitamin, mineral dan *phytonutrients* yang dapat membantu mencegah penyakit kronis. Selain dari itu, kontradiksi dengan pengetahuan umum yang mengira bahwa mengonsumsi buah alpukat dapat meningkatkan *cholesterol*, faktanya alpukat adalah satu-satunya buah yang mengandung *mono-unsaturated fat* yang justru baik untuk kesehatan jantung (www.avocado.org) Di berbagai negara pun alpukat disarankan sebagai buah pertama yang dapat dikonsumsi kepada bayi karena nutrisi dan tekstur daging buahnya.

Dalam pendirian sebuah perusahaan, tidak terlepas dari adanya tujuan utama, yaitu untuk memperoleh laba yang maksimum, meningkatkan kesejahteraan para *stakeholder* dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan cara melakukan setiap aktivitas perusahaan dengan efektif, efisien, perencanaan yang cermat, pelaksanaan yang tepat dan adanya pengendalian terhadap segala aspek. Perencanaan keuangan (*financial planning*) akan diawali dengan menyusun anggaran yang terkait dengan rencana strategis perusahaan secara keseluruhan.

Salah satu langkah yang harus dilakukan adalah membuat suatu perencanaan bisnis yang akan memberikan arahan kebijakan perusahaan di masa yang akan datang. Perencanaan tersebut haruslah mempertimbangkan segala aspek lingkungan perusahaan. Maka diperlukan perencanaan yang integratif antar semua bagian dalam perusahaan, dalam studi ini akan memfokus pada perencanaan di bidang keuangan. Untuk mengintegrasikan rencana strategis perusahaan, baik operasional dan keuangan, sehingga dapat terlihat apakah langkah yang dilakukan perusahaan tepat bagi kemajuan dan tujuan yang diinginkan.

Setelah disusunnya perencanaan keuangan untuk investasi yang dibutuhkan, maka selanjutnya untuk membantu para calon investor dan manajemen dalam mengambil keputusan yang tepat, akan dilakukan beberapa

analisis kelayakan investasi yang dibutuhkan untuk mendirikan perusahaan. Dari analisis kelayakan investasi tersebut akan memberikan gambaran jelas apakah perusahaan tersebut layak untuk didirikan dan dapat mencapai tujuan utama pendirian perusahaan; *profitable*, meningkatkan kesejahteraan para *stakeholder* – terutama para petani manggis, dan kelangsungan hidup perusahaan (*going concern*) – terkait dengan budidaya tanaman buah yang memiliki daya saing.

Hal ini sejalan dengan visi Departemen Pertanian Indonesia yaitu “Terwujudnya system pertanian industrial berkelanjutan yang berdaya saing dan mampu menjamin ketahanan pangan dan kesejahteraan petani” (Departemen Pertanian, www.deptan.go.id, 2008).

Atas dasar tersebut akan dirumuskan strategi korporasi yang tepat serta sebuah *business plan* atau rencana bisnis yang efektif untuk memastikan proses penerapan strategi tersebut demi keberhasilan PT GM. *Business plan* tersebut diharapkan dapat menjadi panduan bagi pihak *shareholder* dan manajemen PT GM dalam menjalankan aktivitas-aktivitas bisnisnya.

1.2 Rumusan Masalah

Aktivitas pendirian sebuah perusahaan baru–dalam penelitian ini adalah pendirian PT. GM–memerlukan pengeluaran kas dalam jumlah yang sangat besar untuk investasi awal, pengeluaran kas yang dilakukan saat ini dengan harapan adanya manfaat di masa mendatang. Manfaat tersebut biasanya diukur dalam bentuk tingkat pengembalian (*return*) yang sangat terkait dengan tingkat *profitability* perusahaan, dan keberhasilan perusahaan baru dalam memperoleh profitabilitas tergantung dari keberhasilan penerapan strategi-strategi yang telah ditetapkan.

Sebelum strategi-strategi tersebut diterapkan, ada beberapa permasalahan yang akan diteliti, antara lain :

- a. Bagaimana dengan *financial planning* PT. GM dari mulai pendirian hingga beroperasi ?
- b. Setelah *financial planning* dirumuskan, bagaimana dengan analisis kelayakan investasi dari pendirian PT. GM tersebut ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

- a. Menyusun *financial planning* yang nantinya menggambarkan arus kas bebas.
- b. Melakukan beberapa analisis kelayakan investasi dengan beberapa metode untuk *capital budgeting*.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Untuk lebih terfokus penelitian ini, maka ruang lingkup penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Terfokus pada *financial planning* dan analisis kelayakan investasi.
- b. Perusahaan yang didirikan adalah perusahaan distribusi buah manggis dan buah alpukat.
- c. Pasar yang dituju adalah domestik (Indonesia) dengan arah perkembangan yang diharapkan nantinya juga mampu mengekspor.

Karya akhir ini merupakan bagian dari satu kesatuan yang utuh dari *business plan* PT GM, dimana unsur perencanaan strategi bisnis dirumuskan oleh Andrew Nugroho¹ dan strategi pasokan dan operasional dirumuskan oleh Freddy David H. Turnip² dalam karya akhir masing-masing.

1.5 Metodologi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan dengan dua metode yakni *Library Research* dan *Field Research*. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan studi atas literatur serta laporan yang tersedia.

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan melalui studi literatur, pengumpulan hasil riset lapangan dan

¹ Andrew Nugroho (2009). *Business Plan PT. GM dalam Bisnis Distribusi Buah-buahan Alam Indonesia: Strategi Bisnis*. Jakarta: Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia

² Freddy David H. Turnip (2009). *Business Plan PT. GM dalam Bisnis Distribusi Buah-buahan Alam Indonesia: Strategi Rantai Pasokan dan Perencanaan Operasional*. Jakarta: Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia

tanya jawab dengan pihak terkait misalnya para petani buah manggis dan para eksportir.

Sedangkan untuk data sekunder yang digunakan bersumber dari internet, biro badan pemerintah seperti Departemen Pertanian Republik Indonesia dan Balai Pengkajian Teknologi Pertanian (BPTP), serta Biro Pusat Statistik (BPS), serta hasil penelitian oleh rekan penulis yang merumuskan elemen-elemen strategik dan operasional dari suatu *business plan* PT GM yang utuh.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan karya akhir ini terbagi menjadi lima bagian yaitu :

Bab I Pendahuluan

Pendahuluan berisi pemaparan awal tentang tulisan yang didalamnya berisi latar belakang dan perumusan masalah, tujuan, ruang lingkup, metodologi, dan sistematika penulisan yang akan menjadi kerangka dalam mengembangkan tulisan.

Bab II Landasan Teori

Bab ini membahas teori-teori yang terkait dengan analisis penelitian.

Bab III Analisis Ekonomi dan Lingkungan Usaha

Bab ini berisi analisis ekonomi dan lingkungan usaha, yang beberapa dari hasil analisis tersebut akan mempengaruhi penyusunan proyeksi laporan keuangan dan analisis kelayakan investasi.

Bab IV Perencanaan Keuangan dan Analisis Kelayakan Investasi

Bab ini memaparkan program implementasi yang akan dijalankan atas strategi fungsional yang telah dirancang.

Bab V *Business Plan*

Berisikan kesimpulan dari hasil analisis yang dilakukan beserta keputusan-keputusan yang diambil terkait dengan pendirian perusahaan, yang disajikan dalam format *business plan* yang singkat dan padat.