



**UNIVERSITAS INDONESIA**

***BUSINESS PLAN: RENCANA PENDIRIAN PUSAT  
KEBUGARAN DAN KECANTIKAN  
KHUSUS WANITA “LA FEMME”  
TINJAUAN KHUSUS DAN ANALISIS KEUANGAN***

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen**

**IDA KUSUMAWATI  
0906654166**

**FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KEKHUSUSAN MANAJEMEN KEUANGAN  
JAKARTA  
JANUARI 2012**

i

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.**

**Nama : Ida Kusumawati**

**NPM : 0906654033**

**Tanda Tangan :**

**Tanggal : 11 Januari 2012**

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : **Ida Kusumawati**

NPM : 0906654166

Program Studi : **Magister Manajemen**

Judul Tesis : *Business plan: Rencana Pendirian Pusat Kebugaran dan Kecantikan Khusus Wanita “La Femme” Tinjauan Khusus dan Analisis Keuangan*

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi , Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Thomas H. Secokusumo, MBA ( )

Penguji : Prof. Dr. Lindawati Gani ( )

Penguji : Dr. Gede Harja Wasistha ( )

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 11 Januari 2012

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT., karena atas berkat rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan Karya Akhir yang berjudul “*Business Plan: Rencana Pendirian Pusat Kebugaran dan Kecantikan Khusus Wanita “La Femme” Tinjauan Khusus dan Analisis Keuangan* sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar Magister Manajemen dari Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

Ucapan terima kasih khususnya penulis sampaikan kepada:

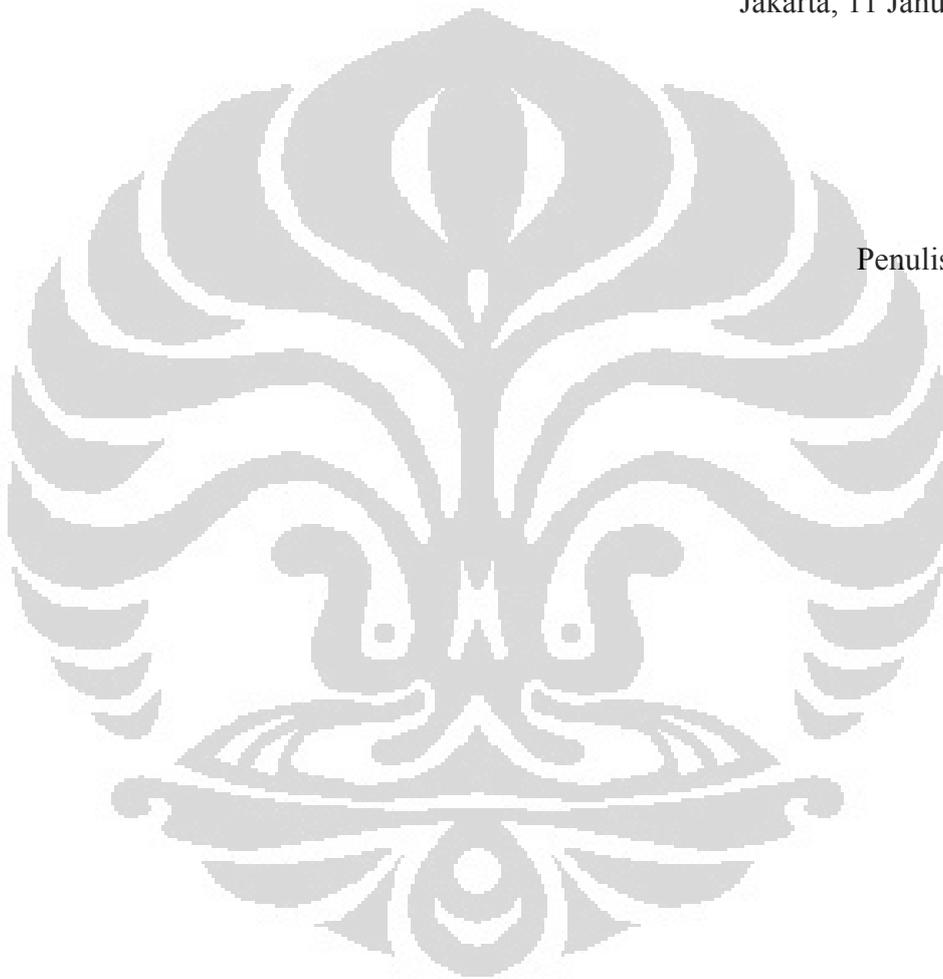
- (1) Bapak Prof. Rhenald Kasali, Ph.D., selaku ketua Program Studi Magister Manajemen, Universitas Indonesia.
- (2) Bapak Thomas H. Secokusumo, MBA, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk penulis dalam penyelesaian karya akhir ini.
- (3) Ibu Prof. Dr. Lindawati Gani dan Bapak Dr. Gede Harja Washista selaku dosen penguji atas kritik dan saran dalam penyempurnaan karya akhir ini.
- (4) Bapak Edgar Ekaputra, MM sebagai nara sumber bisnis spa serta masukannya sehingga karya akhir ini dapat selesai tepat pada waktunya.
- (5) Orang tua dan keluarga, khususnya ‘Ayah Ipang’ dan *my cute son* ‘Avicenna’ yang tiada henti memberikan doa dan dukungan moral dan materil serta kesabaran bagi penulis dalam menyelesaikan program studi.
- (6) Fitri Naluriyanti dan Dita Amanda Maris, rekan kerja dan rekan sekelas penulis yang telah sabar mengerjakan tesis ini bersama-sama dan memberikan dukungan.
- (7) Lita Liana dan Erwin Nugroho yang selalu menjadi teman satu kelompok atas kerjasamanya dan *sharing* ilmunya.
- (8) Vina, Nithya, Puspa, Putu, Tya dan rekan-rekan CIMB Niaga atas bantuan serta dukungan moril yang diberikan kepada penulis.
- (9) Seluruh dosen dan staf MMUI yang selalu memberikan kemudahan bagi penulis selama menempuh pendidikan di Universitas Indonesia.

(10) Rekan-rekan penulis sesama angkatan 2010 MM-UI, khususnya kelas F-092 dan KS092 yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis berharap karya akhir ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi penelitian-penelitian yang akan dilanjutkan pada masa yang akan datang.

Jakarta, 11 Januari 2012

Penulis



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ida Kusumawati  
NPM : 0906654166  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

***BUSINESS PLAN: RENCANA PENDIRIAN PUSAT KEBUGARAN DAN  
KECANTIKAN KHUSUS WANITA “LA FEMME”  
TINJAUAN KHUSUS DAN ANALISIS KEUANGAN***

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada Tanggal : 11 Januari 2012

Yang menyatakan

(Ida Kusumawati)

## ABSTRAK

Nama : Ida Kusumawati  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul : *Business Plan*: Rencana Pendirian Pusat Kebugaran dan Kecantikan khusus Wanita “*La Femme*” Tinjauan Khusus dan Analisis Keuangan

Karya akhir ini dibuat untuk merumuskan perencanaan bisnis mendirikan pusat kebugaran dan kecantikan khusus wanita. Untuk mengetahui sejauh mana prospek dari bisnis tersebut dan strategi yang dibutuhkan agar bisnis ini sukses maka pembahasan penelitian dikhususkan pada analisis perusahaan, analisis industri dan persaingan, struktur manajemen, rencana keuangan dan rencana pengembangan di masa yang akan datang. Tujuan akhir dari penulisan ini adalah untuk melihat apakah nantinya peluang bisnis ini bisa direalisasikan berdasarkan hasil analisis semua aspek tersebut. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan bisnis ini memenuhi kriteria kelayakan investasi dan menyarankan pemilik *La Femme* untuk segera merealisasikan rencana bisnis tersebut dan melakukan ekspansi melalui kerjasama dengan usaha yang sejenis.

**Kata Kunci:**

*Business plan, ROI, NPV, IRR, discounted payback period, payback period, profitability index, waralaba*

## ***ABSTRACT***

*Name* : Ida Kusumawati  
*Study Program* : Master of Management  
*Title* : Business Plan to establish a women health and beauty center La Femme special reviews and financial analysis

*This thesis is about formulating a business plan for establishing a women health and beauty center. This business plan will cover financial aspects to launch this venture successfully such as the company analysis, industry and competition analysis, financial plan, and the expansion plan. The purpose of this study is to see whether the business plan can be implemented based on the analysis of all those aspects. The study shows that the proposed plan has fulfilled the investment criteria financially. Therefore, it is suggested to implement the plan immediately.*

*Keywords:*

*Business plan, ROI, NPV, IRR, discounted payback period, payback period, profitability index, franchise*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR RUMUS	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Masalah Penelitian	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	5
1.5. Kerangka Penelitian	5
BAB 2 LANDASAN TEORI	7
2.1. Business Plan	7
2.2. Formulasi Strategi	8
2.3. Analisis SWOT	9
2.4. Analisis Lingkungan Usaha	11
2.4.1. Analisis Strategi Persaingan Porter ( <i>Porter's Five-Forces Model</i> )	11
2.4.2. Analisis Ekternal ( <i>Pestel Analysis</i> )	14
2.4.3. Analisis Internal ( <i>Value Chain Model</i> )	15
2.5. Strategi Keuangan	16
2.5.1. <i>Capital Budgeting</i>	16
2.5.2. Teknik Menilai Kelayakan Investasi	17
2.5.3. Analisis Sensitivitas	21
2.6. Waralaba ( <i>Franchise</i> )	21
BAB 3 METODE PENELITIAN	23
3.1. Alur Pikir Penelitian	23
3.2. Sumber Data dan Periode Data	24
3.3. Studi Penelitian	25
3.4. Model Pengolahan Data	25
3.4.1. Analisis Kualitatif	25
3.4.2. Analisis Kuantitatif	27

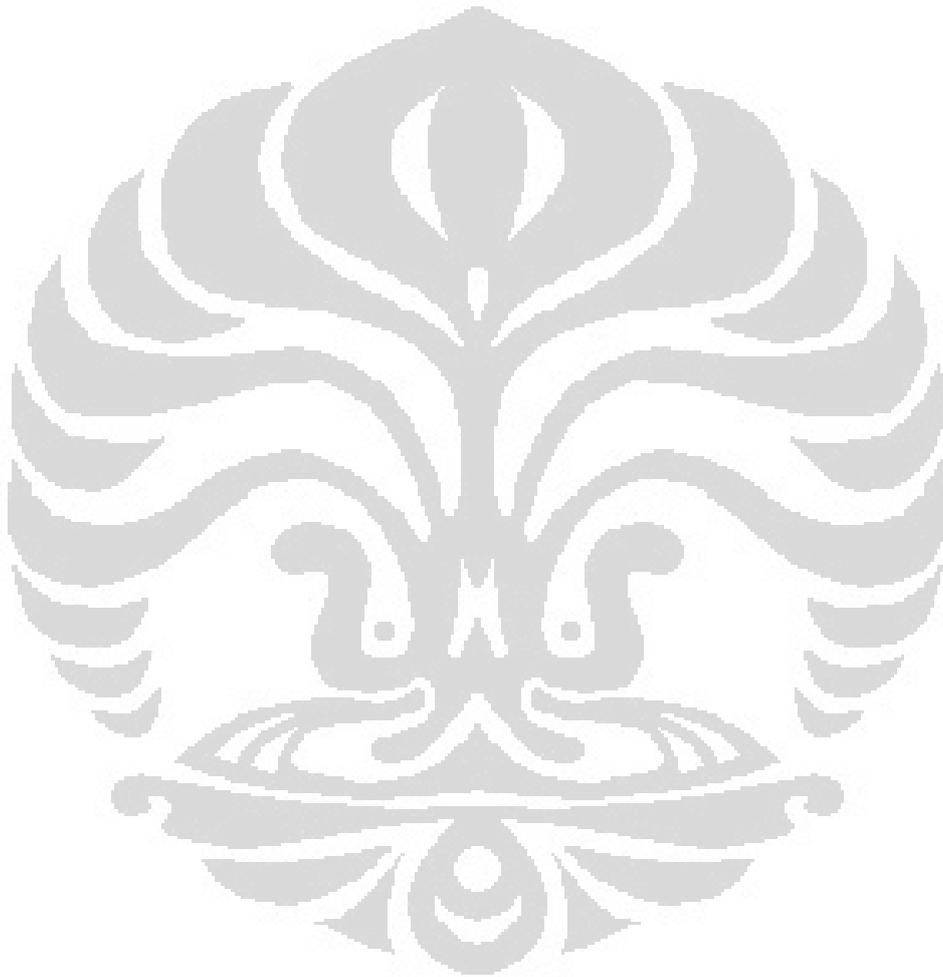
BAB 4	ANALISI DAN PEMBAHASAN	28
4.1.	Analisis Perusahaan	28
4.1.1.	Profil Perusahaan	28
4.1.2.	Merk ( <i>brand</i> )	29
4.1.3.	Lokasi Usaha	31
4.1.3	Bentuk Hukum <i>La Femme</i>	31
4.2.	Formulasi Strategi	31
4.2.1.	Visi, Misi dan <i>Value</i> Perusahaan	32
4.2.2.	Analisis SWOT	32
4.2.3.	Analisis Eksternal (PESTEL Analysis)	34
4.2.4.	Analisis Persaingan Industri ( <i>Porter's Five-Forces Model</i> )	39
4.3.	Strategi Keuangan	42
4.3.1.	Sasaran Strategi Keuangan	43
4.3.2.	Struktur Permodalan	43
4.3.3.	Penggunaan Biaya Investasi	44
4.3.4.	Anggaran Biaya dan Estimasi Keuangan Waralaba Martha Tilaar	48
4.3.5.	Proyeksi Pendapatan	49
4.3.6.	Analisis Laporan Keuangan	56
4.3.6.1.	Proyeksi Laba-Rugi	56
4.3.6.2.	Proyeksi Laba Ditahan dan Dividen	56
4.3.6.3.	Analisis <i>Return on Investment (ROI)</i>	57
4.3.7.	Analisis Kelayakan Investasi	58
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	62
5.1.	Kesimpulan	62
5.2.	Saran	63
	DAFTAR REFERENSI	65
	LAMPIRAN	67

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Analisis SWOT	10
Tabel 2.2.	<i>SWOT/TOWS Matrix</i>	10
Tabel 4.1.	Analisis SWOT	33
Tabel 4.2.	Perbandingan antara <i>La Femme</i> dengan <i>House of Shafira</i>	42
Tabel 4.3.	Susunan Pemegang Saham <i>La Femme</i>	44
Tabel 4.4.	Biaya Pra Investasi	45
Tabel 4.5.	Biaya Pembelian Aktiva	46
Tabel 4.6.	Biaya Operasional Tahun 2012	48
Tabel 4.7.	Anggaran Biaya Waralaba Martha Tilaar	49
Tabel 4.8.	Estimasi Keuangan Waralaba Martha Tilaar	49
Tabel 4.9.	Jumlah Penduduk Wanita Menurut Golongan Umur Wilayah Kotamadya Jakarta Selatan	50
Tabel 4.10.	Kapasitas Fasilitas Kebugaran per Bulan	51
Tabel 4.11.	Perhitungan Jumlah <i>Customer</i> Berdasarkan Pangsa Pasar yang akan Dibidik (Kondisi <i>Pessimistic</i> )	53
Tabel 4.12.	Perhitungan Jumlah <i>Customer</i> Berdasarkan Pangsa Pasar yang akan Dibidik (Kondisi <i>Best</i> )	53
Tabel 4.13.	Perhitungan Jumlah <i>Customer</i> Berdasarkan Pangsa Pasar yang akan Dibidik (Kondisi <i>Optimistic</i> )	54
Tabel 4.14.	Anggaran Pendapatan/Tahun (Kondisi <i>Pessimistic</i> )	54
Tabel 4.15.	Anggaran Pendapatan/Tahun (Kondisi <i>Best</i> )	55
Tabel 4.16.	Anggaran Pendapatan/Tahun (Kondisi <i>Optimistic</i> )	55
Tabel 4.17.	Laba Bersih setelah Pajak	56
Tabel 4.18.	Proyeksi Laba Ditahan dan Dividen (Skenario <i>Pessimistic</i> )	57
Tabel 4.19.	Proyeksi Laba Ditahan dan Dividen (Skenario <i>Best</i> )	57
Tabel 4.20.	Proyeksi Laba Ditahan dan Dividen (Skenario <i>Optimistic</i> )	57
Tabel 4.21.	Proyeksi <i>Return on Investment (ROI)</i> periode 2012-2016	58
Tabel 4.22.	<i>Terminal Value</i> pada akhir tahun ke-5 (2016)	60
Tabel 4.23.	Analisis Kelayakan Investasi	60

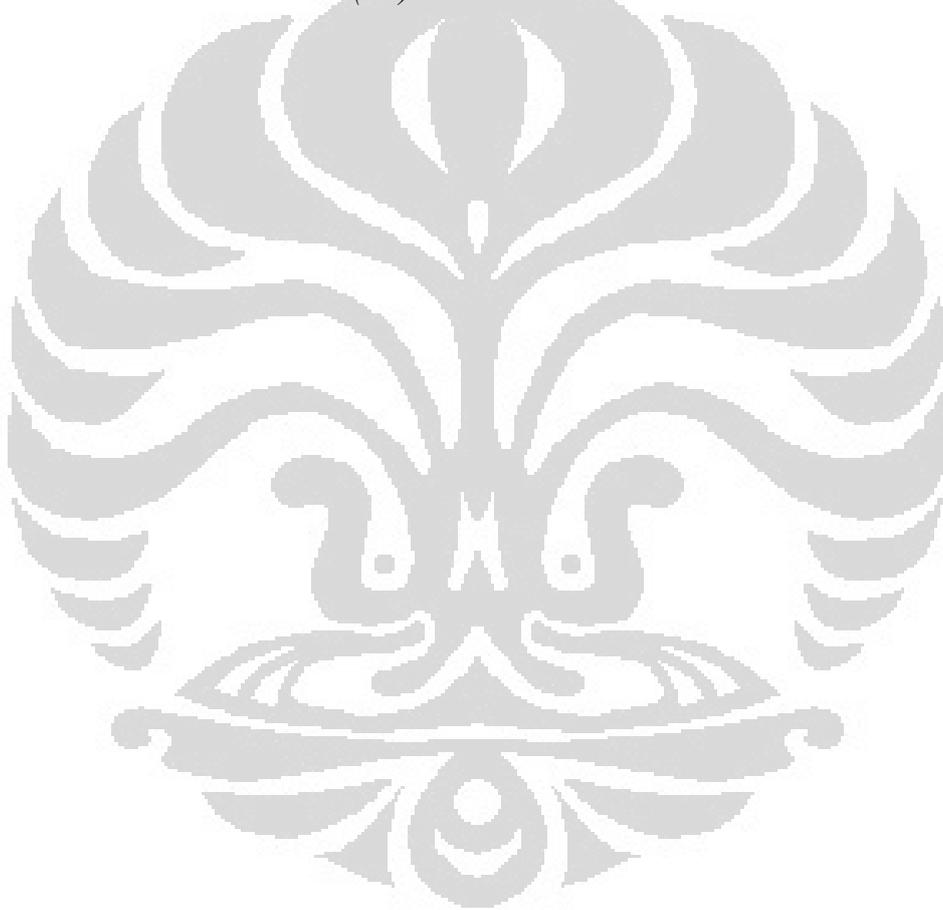
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Penyebaran Penduduk Wanita DKI Jakarta	3
Gambar 2.1. Formulasi Strategi	8
Gambar 2.2. Porter's <i>Five Forces Model</i>	12
Gambar 2.3. <i>Value Chain Model</i>	15
Gambar 3.1. Alur Pikir Penelitian	23
Gambar 4.1. <i>Logo La Femme</i>	30
Gambar 4.2. Komponen Biaya Investasi	45



## DAFTAR RUMUS

Rumus 2.1. <i>Profitability Index (PI)</i>	19
Rumus 2.2. <i>Net Present Value (NPV)</i>	19
Rumus 2.3. <i>Net Present Value (NPV)</i>	19
Rumus 2.4. <i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	20
Rumus 4.1. <i>Return on Investment (ROI)</i>	58
Rumus 4.2. <i>Return on Equity (ROE)</i>	58
Rumus 4.3. <i>Return on Assers (ROA)</i>	58
Rumus 4.4. <i>Discount Rate/Required Rate of Return (Rs)</i>	59
Rumus 4.5. <i>Terminal Value (TV)</i>	59



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Tempat dan Lokasi Usaha <i>La Femme</i>	67
Lampiran 2. Daftar Pesaing Salon, Spa, dan Kebugaran di Wilayah Kemang dan Bangka	69
Lampiran 3. Data inflasi 2005 – 2011	70
Lampiran 4. Struktur Organisasi <i>La Femme</i>	71
Lampiran 5. Posisi, Jumlah, dan Kualifikasi Karyawan <i>La Femme</i>	72
Lampiran 6. <i>La Femme 1<sup>st</sup> floor layout</i>	74
Lampiran 7. <i>La Femme 2<sup>nd</sup> floor layout</i>	75
Lampiran 8. <i>La Femme price list</i>	76
Lampiran 9. Pengeluaran Gaji dan Tunjangan <i>La Femme</i> tahun 2012	77
Lampiran 10. <i>Timetable La Femme</i>	78
Lampiran 11. Proyeksi Neraca 2012 -2016 (Skenario <i>Pessimistic</i> )	79
Lampiran 12. Proyeksi Laba Rugi 2012 -2016 (Skenario <i>Pessimistic</i> )	80
Lampiran 13. Proyeksi Arus Kas 2012 -2016 (Skenario <i>Pessimistic</i> )	81
Lampiran 14. Proyeksi Neraca 2012 -2016 (Skenario <i>Best</i> )	82
Lampiran 15. Proyeksi Laba Rugi 2012 -2016 (Skenario <i>Best</i> )	83
Lampiran 16. Proyeksi Arus Kas 2012 -2016 (Skenario <i>Best</i> )	84
Lampiran 17. Proyeksi Neraca 2012 -2016 (Skenario <i>Optimistic</i> )	85
Lampiran 18. Proyeksi Laba Rugi 2012 -2016 (Skenario <i>Optimistic</i> )	86
Lampiran 19. Proyeksi Arus Kas 2012 -2016 (Skenario <i>Optimistic</i> )	87
Lampiran 20. Analisis Kelayakan Investasi (Kondisi <i>Pessimistic</i> )	88
Lampiran 20. Analisis Kelayakan Investasi (Kondisi <i>Best</i> )	89
Lampiran 20. Analisis Kelayakan Investasi (Kondisi <i>Optimistic</i> )	90

# **BAB 1 PENDAHULUAN**

## **1.1 Latar Belakang**

Pada tanggal 2 Pebruari 2011 pemerintah telah meluncurkan gerakan kewirausahaan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan minat masyarakat, khususnya para lulusan perguruan tinggi untuk menjadi wirausaha. Berdasarkan hasil survei Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi pada tahun 2010 sebanyak 83.13% lulusan perguruan tinggi berharap menjadi karyawan, hal ini dapat disimpulkan bahwa masih sedikit lulusan perguruan tinggi yang ingin menjadi wirausaha. Untuk itu pemerintah gencar menjalankan kewirausahaan dengan melakukan program mencetak 1,000 sarjana wirausaha yang diberi pelatihan usaha dan permodalan, perluasan sumber pembiayaan, kemitraan usaha, inkubator bisnis, dan media pembelajaran formal di sekolah dan luar sekolah. Hal ini dimaksudkan agar anak-anak muda di Indonsia berminat menjadi wirausahawan baru karena sektor ini mampu bertahan dari krisis eknomi dan dapat menciptakan nilai tambah sebuah produk melalui kreativitas dan inovasi (<http://tempo.co/read/news/2011/12/14/089371713>).

Tingginya pengangguran dan rendahnya kesejahteraan di Indonesia dipengaruhi oleh kecilnya jumlah wirausaha. Menurut David McClelland, seorang ahli psikologis Amerika, suatu negara akan menjadi makmur apabila memiliki wirausaha minimal dua persen dari jumlah penduduknya karena banyaknya wirausaha dapat meningkatkan pendapatan per kapita (Indratno, 2010). Dengan jumlah penduduk Indonesia sebesar 237.5 juta orang dibutuhkan minimal 4.75 juta wirausaha, sedangkan saat ini baru terdapat 592 ribu wirausaha di Indonesia atau hanya sebesar 0.25% dari jumlah penduduk Indonesia (<http://tempo.co/read/news/2011/12/14/089371713>). Sehingga dapat dikatakan bahwa peluang untuk menjalankan kewirausahaan masih terbuka lebar dan

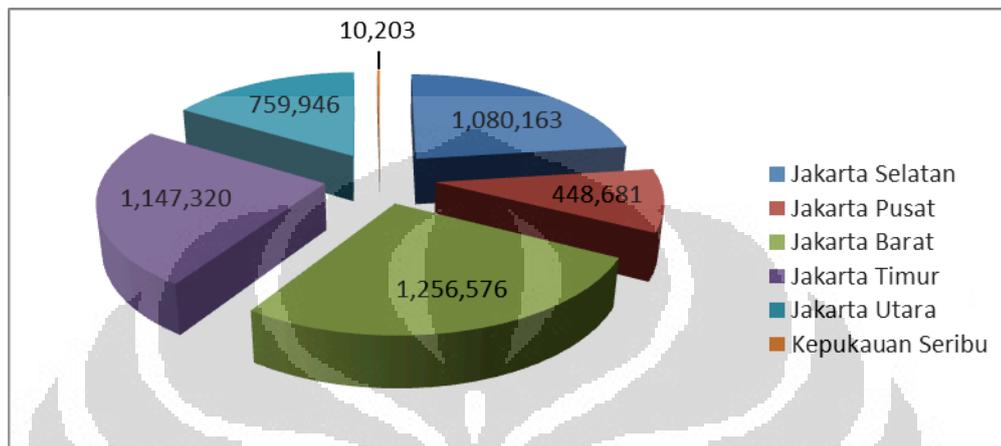
ditunjang dengan jumlah penduduk di Indonesia yang sangat besar berada di urutan nomor empat di dunia yang merupakan potensi konsumen yang dapat dibidik

Bisnis kesehatan dan kecantikan merupakan bisnis yang tidak ada matinya sampai saat ini bahkan semakin berkembang. Hal ini disebabkan aktivitas penduduk kota Jakarta yang banyak menyita waktu sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas hidup terutama yang berhubungan dengan masalah kesehatan dan penampilan. Masalah kesehatan banyak dipengaruhi faktor pola makan yang serba *instant (junk food)* dan gaya hidup serba cepat yang membuat masyarakat saat ini dalam kondisi kurang sehat, tingkat stres yang tinggi, kelebihan berat badan dan kekurangan nutrisi. Mereka ingin tetap bugar tanpa obat-obatan dokter dan selain ingin sehat juga ingin mendapatkan tubuh yang ideal serta penampilan yang menarik (<http://female.kompas.com/read/2011>).

Tuntutan wanita Jakarta akan perawatan kecantikan agar selalu tampil sempurna di setiap kegiatannya telah menjadi kebutuhan primer. Selain cantik, mereka juga ingin terlihat bugar, oleh karena itu dibutuhkan tempat perawatan kebugaran dan kecantikan dengan suasana nyaman yang dapat memanjakan dan menyenangkan di satu tempat yang sama bahkan dapat menjadi tempat bersosialisasi maupun komunitas.

Adanya kebutuhan primer wanita Jakarta tersebut berpotensi menjadi peluang bisnis yang sangat besar dan berdasarkan data statistik populasi wanita di DKI Jakarta seperti terlihat pada gambar 1.1. di bawah ini dapat dilihat bahwa jumlah populasi wanita khususnya di Jakarta Selatan cukup tinggi. Penelitian ini dibuat sebagai rencana usaha mendirikan pusat kebugaran dan perawatan kecantikan yang diberi nama *La Femme* dengan layanan terpadu dalam berbagai aktivitas seperti yoga, pilates, *belly dancing*, *line dancing*, salsa dan dilengkapi fasilitas *massage*, spa, salon, kolam renang, fasilitas *children's corner* (tempat bermain dan penitipan anak), tempat pertemuan dan berkumpulnya komunitas wanita (Kusumawati, Maris, dan Naluriyanty, 2012).

Berdasarkan data BPS 2010 tercatat jumlah populasi wanita di Jakarta Selatan sebesar 1,080,163 orang. Hal ini menunjukkan potensi yang cukup besar dari *target market* rencana bisnis *La Femme* yang akan didirikan ini.



**Gambar 1.1. Penyebaran Penduduk Wanita DKI Jakarta**

Sumber: Data BPS tahun 2010

Konsep yang akan diterapkan dalam rencana bisnis *La Femme* akan berbeda dengan tempat kebugaran dan kecantikan sejenis yang umumnya hanya menyediakan fasilitas kecantikan atau kebugaran saja. Konsep yang unik ini memiliki beberapa kriteria sebagai berikut (Kusumawati, Maris, dan Naluriyanty, 2012):

- Konsep *all-in-one*, yang menyediakan sarana yoga, pilates, *belly dancing*, *line dancing*, salsa dan dilengkapi fasilitas *massage*, spa, salon, kolam renang, dan tempat pertemuan dan kegiatan komunitas wanita.
- Fasilitas tempat bermain dan penitipan anak (*children's corner*) yang membantu wanita Jakarta mengasuh anak ketika mereka sedang beraktifitas di *La Femme*.
- Konsep *woman only*, tempat yang khusus diperuntukkan kaum hawa, akan menjadi pilihan pertama bagi wanita muslim berjilbab. Kenyamanan dijamin dengan pelayanan karyawati yang terampil.
- Konsep *maxi-minimalist*, dengan peralatan olahraga yang digunakan berupa matras, dinding berlapis kaca dan ruangan berfungsi ganda yang dapat

digunakan untuk pertemuan dan kegiatan komunitas seperti pesta dan arisan. Sedangkan sarana *massage*, spa dan salon akan didukung oleh mitra usaha yang telah memiliki reputasi dan terkenal di Indonesia.

- e. Lokasi strategis di daerah Kemang, Jakarta Selatan yang berdekatan dengan kompleks perumahan, sekolah dan perkantoran, yang bertujuan untuk mendekatkan *La Femme* kepada *target segmen*-nya yaitu para wanita baik ibu rumah tangga maupun wanita bekerja dapat dengan mudah melakukan kegiatan kebugaran, kecantikan dan komunitasnya.

## 1.2 Masalah Penelitian

*Business plan* (perencanaan bisnis) merupakan hal utama yang harus dilakukan sebelum memulai usaha, yang bertujuan untuk menilai kelayakan sebuah usaha dan meminimalisasi risiko atau kerugian yang mungkin terjadi. Perencanaan bisnis ini dibuat dengan menganalisis aspek keuangan, pemasaran, sumber daya manusia (SDM), dan operasional. Namun topik permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini hanya berdasarkan pada aspek keuangan sedangkan aspek pemasaran, SDM dan operasional disajikan pada tesis terpisah. Adapun topik yang diangkat adalah:

1. Bagaimanakah analisis terhadap industri (*Porter's five forces model*) dan analisis persaingan (analisis SWOT) pada usaha kebugaran dan kecantikan *La Femme*?
2. Apakah investasi pendirian pusat kebugaran dan kecantikan khusus wanita *La Femme* layak untuk dilakukan jika dilihat dari aspek keuangan?
3. Berapa lamakah jangka waktu pengembalian investasi tersebut apabila bisnis ini akan dilaksanakan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan masalah penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah membuat sebuah rencana bisnis yang dapat menjelaskan tentang:

1. Analisis terhadap industri (*Porter's five forces model*) dan analisis persaingan (analisi SWOT) pada usaha kebugaran dan kecantikan khusus wanita *La Femme*.

2. Analisis kelayakan investasi pendirian pusat kebugaran dan kecantikan khusus wanita *La Femme* dapat memenuhi tingkat pengembalian yang diharapkan oleh investor yang tercermin dari nilai ROI, NPV dan IRR.
3. Periode jangka waktu pengembalian investasi dari *business plan* ini.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penyusunan rencana bisnis ini yaitu:

1. Bagi Perusahaan
  - Sebagai pertimbangan manajemen perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang efektif, strategi keuangan dan pemasaran dalam mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan.
  - Sebagai pertimbangan manajemen perusahaan untuk mengambil keputusan dalam perencanaan bisnis dan menentukan kebijakan perusahaan jangka panjang, dengan menggunakan strategi korporasi yang handal dalam persaingan usaha yang memiliki reputasi terbaik.
2. Bagi Investor
  - Sebagai pertimbangan investor dalam melakukan investasi di *La Femme*.
3. Bagi Akademisi
  - Sebagai referensi untuk penelitian perencanaan bisnis sejenis yang relevan.
  - Sebagai perbandingan dan informasi bagi penelitian perencanaan bisnis di masa depan yang dapat memberikan pandangan lebih jauh tentang strategi bisnis yang ditempuh dan akan digunakan untuk analisa usaha.

#### **1.5 Kerangka Penelitian**

Penelitian ini terdiri dari lima bab yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### Bab 1 Pendahuluan

Bab ini menjelaskan latar belakang penelitian, masalah penelitian, tujuan penelitian dan metode penelitian yang digunakan.

## Bab 2 Landasan Teori

Bab ini menjelaskan teori pendukung yang digunakan dalam analisa perencanaan bisnis, meliputi definisi *business plan*, formulasi strategi, analisa persaingan Porter, analisis SWOT, teori waralaba, analisa keuangan dan kelayakan investasi. Sedangkan strategi pemasaran, sumber daya manusia, dan operasional akan dibahas secara terpisah pada tesis tinjauan khusus pemasaran (Naluriyanty, 2012) dan sumber daya manusia dan operasional (Maris, 2012).

## Bab 3 Metode Penelitian

Bab ini berisi kerangka pikir penelitian, sumber data dan periode data, studi penelitian, dan model pengolahan data.

## Bab 4 Analisis dan Pembahasan

Bab ini merupakan bagian terpenting dalam penelitian ini, namun analisa dan pembahasan dikhususkan pada aspek keuangan, sedangkan aspek pemasaran, sumber daya manusia, dan operasional disajikan terpisah pada tesis tinjauan khusus pemasaran (Naluriyanty, 2012), sumber daya manusia, dan operasional (Maris, 2012). Bab 4 ini akan mengulas tentang analisis perusahaan, analisis industri dan persaingan, struktur manajemen, konsep waralaba (*franchise*) dan analisis keuangan yang meliputi proyeksi neraca, proyeksi laba rugi, proyeksi arus kas, lima kriteria kelayakan investasi (*payback period*, *discounted payback period*, *profitability index*, *NPV*, *IRR*) dan analisa sensitivitas.

## Bab 5 Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari analisis yang telah dilakukan, serta saran-saran yang berguna untuk kemajuan perusahaan

## BAB 2 LANDASAN TEORI

### 2.1 *Business Plan*

Menurut Megginson (2003), *business plan* merupakan alat dalam setiap komponen bisnis termasuk di dalamnya manusia dan uang yang berisikan sebuah rencana tertulis yang bertujuan untuk menunjukkan bahwa bisnis yang dijalankan akan menghasilkan keuntungan secara finansial sesuai yang diharapkan oleh para pemilik modal atau investor.

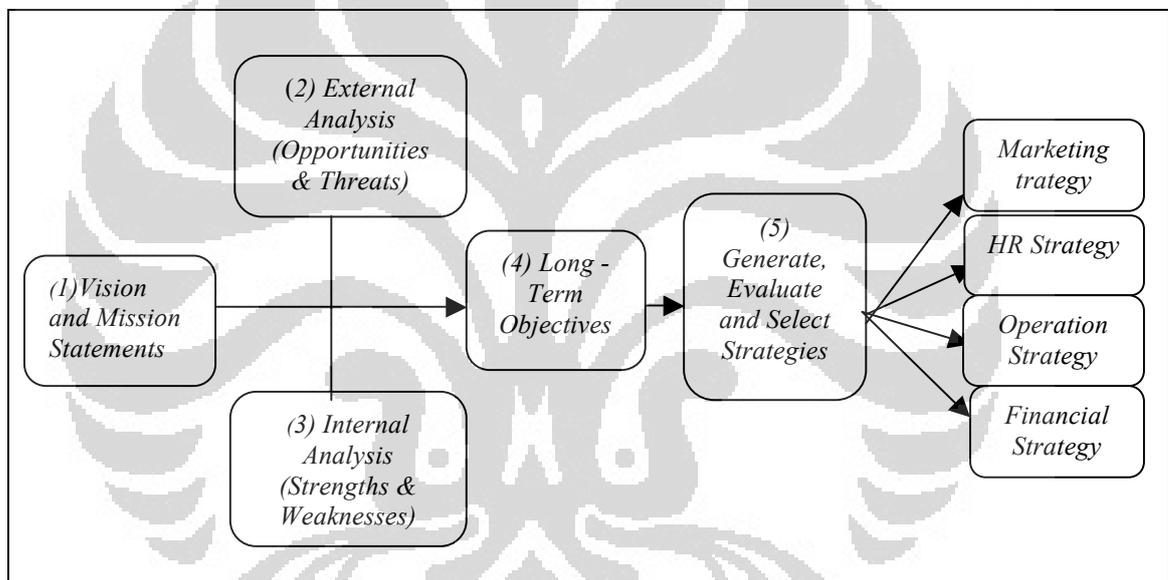
Terdapat lima alasan mengapa *business plan* perlu dipersiapkan di dalam memulai bisnis baru yaitu (Megginson, 2003):

- a. *Business plan* menyediakan cetak biru (*blueprint*) yang berguna untuk mengembangkan dan mengoperasikan bisnis sehingga strategi yang diambil akan sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai.
- b. *Business plan* merupakan alat untuk mendapatkan modal dari calon investor atau bank.
- c. *Business plan* sebagai alat komunikasi yang efektif dalam mencapai kesepakatan dengan *stakeholders* yaitu pemilik modal, pemasok, pelanggan, karyawan dan pihak lainnya yang terkait.
- d. *Business plan* dapat digunakan sebagai alat untuk membantu pemilik bisnis mengenal kondisi persaingan, kesempatan promosi dan situasi-situasi lainnya yang dapat menguntungkan atau merugikan bagi bisnisnya.
- e. *Business plan* dapat digunakan sebagai acuan dalam kegiatan operasional.

Dengan adanya *business plan* yang terstruktur akan membantu pemilik bisnis untuk mengelola bisnisnya secara efisien dan efektif melalui kegiatan dan program yang spesifik untuk mencapai tujuan dan sasaran dari sebuah perusahaan.

## 2.2 Formulasi Strategi

Menurut David (2007), tahap formulasi strategi merupakan tahap awal dalam rangkaian manajemen strategi yang dimulai dari pernyataan visi dan misi yang dimiliki perusahaan, penentuan kekuatan dan kelemahan internal (*strength* dan *weaknesses*), pengidentifikasian peluang dan tantangan eksternal perusahaan (*opportunities* dan *threats*), pembuatan sasaran jangka panjang, pembuatan pilihan-pilihan strategi, serta pengambilan keputusan strategi yang dipilih untuk diterapkan. Tahapan formulasi strategi suatu perusahaan dapat dilihat pada gambar 2.1.



**Gambar 2.1. Formulasi Strategi**

Sumber: David, F.R (2007)

Penjelasan dari gambar 2.1. adalah sebagai berikut:

- (1) Langkah pertama dalam proses pembentukan formulasi strategi adalah membuat suatu visi. Visi harus dapat menjawab “ingin menjadi apakah perusahaan nantinya?” Setelah itu membuat misi yang merupakan pernyataan tujuan perusahaan jangka panjang yang membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan lain yang sejenis yang menggambarkan nilai dan prioritas suatu perusahaan.

- (2) & (3) Analisis lingkungan eksternal dengan melakukan identifikasi peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threats*) eksternal perusahaan dan lingkungan internal dengan menganalisis kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) internal perusahaan. Gabungan ke dua analisis lingkungan ini dikenal dengan analisis SWOT.
- (4) Tujuan jangka panjang merupakan hasil spesifik yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan di dalam menjalankan misi dalam jangka waktu lebih dari satu tahun. Kesuksesan suatu perusahaan tergantung dari tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan karena tujuan merupakan arah yang berfungsi sebagai alat bantu di dalam mengevaluasi, menciptakan sinergi, koordinasi fokus dan sebagai dasar dari aktifitas perencanaan, pengorganisasian, motivasi dan pengontrolan yang efektif.
- (5) Strategi digunakan sebagai alat untuk menentukan alternatif yang terbaik yang dapat digunakan perusahaan di dalam mencapai misi dan tujuannya.

### 2.3 Analisis SWOT

SWOT merupakan kepanjangan dari *Strength* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu perusahaan dengan proses melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari perusahaan dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dalam mencapai tujuan tersebut.

Tujuan melakukan analisis SWOT adalah:

- Mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan pesaing.
- Menganalisis prospek perusahaan dalam penjualan, keuntungan, dan pengembangan produk yang dihasilkan.
- Menyiapkan perusahaan dalam menghadapi permasalahan-permasalahan yang terjadi.
- Menyiapkan kemungkinan rencana pengembangan di dalam perusahaan.

- Mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang terlibat sebagai inputan untuk perancangan proses sehingga proses yang dirancang dapat berjalan optimal, efektif, dan efisien .

Menurut Johnson dan Scholes (2002), dalam penyusunan SWOT terdapat empat langkah utama yang harus dilakukan, yaitu:

- Mengidentifikasi strategi yang telah ada dalam perusahaan.
- Mengidentifikasi perubahan-perubahan lingkungan yang dihadapi perusahaan dan masih mungkin terjadi di masa mendatang.
- Membuat tabulasi silang antara strategi yang ada saat ini dengan perubahan lingkungan yang ada.
- Menentukan kategori kekuatan dan kelemahan berdasarkan penilaian apakah strategi yang ada saat ini masih sesuai dengan perubahan lingkungan di masa mendatang. Apabila masih sesuai, maka strategi tersebut akan menjadi kekuatan dan peluang, sedangkan apabila sudah tidak sesuai maka merupakan kelemahan.

**Tabel 2.1. Analisis SWOT**

	<i>Positive Factor</i>	<i>Negative Factor</i>
<i>Internal Factor</i>	<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
<i>External Factor</i>	<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
<i>SWOT Matrix</i>		

Sumber: Johnson, G & Scholes (2002) yang telah diolah kembali

Analisa SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis pengaruh keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT/TOWS pada tabel 2.2. di bawah ini.

**Tabel 2.2. SWOT/TOWS Matrix**

	<b>Strength</b>	<b>Weaknesses</b>
<b>Opportunities</b>	S – O strategies	W – O strategies
<b>Threats</b>	S – T strategies	W – T strategies

Sumber: David, F.R (2007)

Dari tabel 2.2. di atas dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

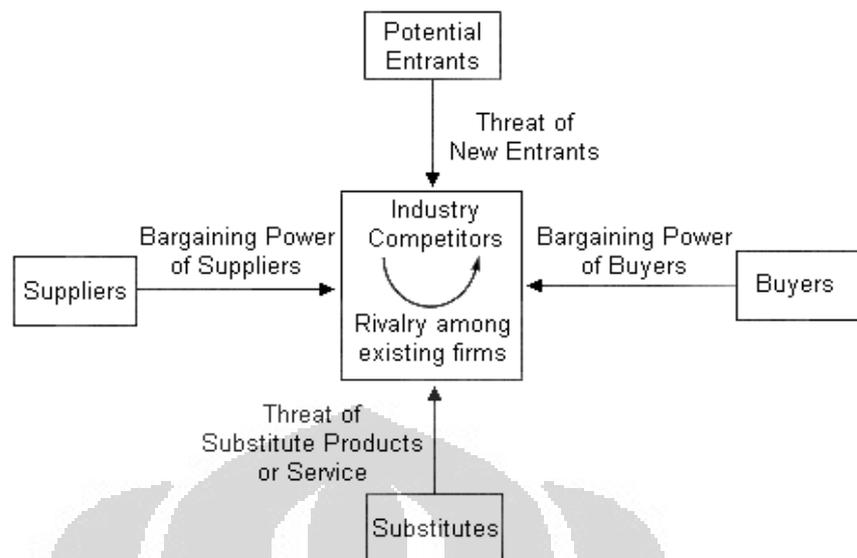
- Strategi S – O atau strategi kekuatan - peluang; menggunakan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.
- Strategi W – O atau strategi kelemahan - peluang; bertujuan untuk memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang.
- Strategi S – T atau strategi kekuatan - ancaman; mengidentifikasi cara-cara perusahaan dengan menggunakan kekuatan perusahaan untuk dapat mengurangi dampak terhadap ancaman eksternal.
- Strategi W – T atau strategi kelemahan - ancaman; membuat rencana pertahanan guna mencegah kelemahan perusahaan yang rentan terhadap ancaman eksternal.

#### **2.4 Analisis Lingkungan Usaha**

Dalam pengambilan keputusan perencanaan dan pengembangan bisnis terdapat faktor-faktor yang harus diperhatikan yang berasal dari faktor eksternal, internal dan analisis industri.

##### **2.4.1 Analisis Strategi Persaingan Porter (*Porter's Five Forces Model*)**

*Porter's five forces model* atau analisis persaingan Porter digunakan untuk melakukan analisis persaingan industri sebuah perusahaan yang memberikan keuntungan bagi perusahaan untuk dapat mengidentifikasi strategi inovatif yang harus dimiliki untuk dapat bersaing di dalam industri. Informasi yang didapat melalui analisis persaingan Porter akan menentukan tingkat ketertarikan suatu industri dalam jangka panjang. Gambar 2.2. di bawah ini memperlihatkan hubungan antara ke lima kekuatan yang dapat dijelaskan sebagai berikut:



**Gambar 2.2. Porter's Five Forces Model**

Sumber: Porter (1998)

Dari gambar 2.2. di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Tingkat persaingan di dalam suatu industri (*rivalry among existing firms*)

Kekuatan ini menggambarkan intensitas kompetisi antara perusahaan di dalam suatu industri yang sangat ditentukan oleh struktur industri atau pasar. Hanya perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif yang dapat berhasil memenangkan persaingan. Hal-hal yang mempengaruhi tingkat persaingan antara lain jumlah pesaing dengan ukuran dan kekuatan yang sama, pertumbuhan industri, jumlah biaya variabel dan biaya tetap, rentang produk atau jasa, dan strategi diferensiasi.

- b. Kekuatan tawar-menawar dari pemasok (*bargaining power of suppliers*)

Kekuatan ini sangat dipengaruhi oleh jumlah pemasok dalam industri yang sama. Jika hanya sedikit perusahaan yang melayani beberapa industri, maka kekuatan tawar-menawarnya akan semakin tinggi. Hal lainnya yang membuat kekuatan tawar-menawar ini juga semakin

tinggi jika harga produk substitusinya lebih mahal atau biaya untuk pindah ke produk lain lebih tinggi. Semakin tinggi kekuatan tawar-menawar yang dimiliki pemasok, maka industri tersebut semakin tidak menarik untuk dimasuki.

c. Kekuatan tawar-menawar dari pembeli (*bargaining power of buyers*)

Kekuatan tawar-menawar dari pembeli dapat menurunkan harga dan dapat pula menaikkan kualitas dari produk atau jasa yang ditawarkan di dalam suatu industri yang dapat menyebabkan turunnya tingkat keuntungan dari industri. Hal-hal yang dapat membuat pembeli memiliki kekuatan tawar-menawar antara lain: produk atau jasa yang ada di pasar sangat besar, biaya untuk pindah ke produk lain rendah, jumlah atau volume barang atau jasa yang akan dibeli banyak. Apabila kekuatan tawar-menawar dari pembeli sangat tinggi maka industri tersebut semakin tidak menarik untuk dimasuki..

d. Ancaman dari produk substitusi (*potential development of substitute products*)

Produk substitusi merupakan produk alternatif yang menawarkan fungsi yang sama. Produk substitusi dapat menjadi ancaman serius apabila produk tersebut memiliki keunggulan dibandingkan produk yang ditawarkan perusahaan, misalnya memiliki harga yang lebih murah. Semakin banyak produk substitusi yang ada, maka semakin rendah tingkat ketertarikan industri tersebut untuk dimasuki.

e. Ancaman dari pendatang baru (*potential entry of new entrants*)

Masuknya pendatang baru ke dalam suatu industri akan menyebabkan bertambahnya produk atau jasa yang ditawarkan di pasar yang akan mengancam perusahaan yang ada. Besarnya ancaman yang akan masuk ke dalam industri tergantung dari hambatan untuk masuk ke dalam industri tersebut, misalnya kebutuhan modal yang besar untuk masuk ke industri, biaya untuk pindah ke produk baru (*switching*

*cost*), dan diferensiasi produk yang ada.

#### 2.4.2 Analisis Lingkungan Eksternal (*PESTEL Analysis*)

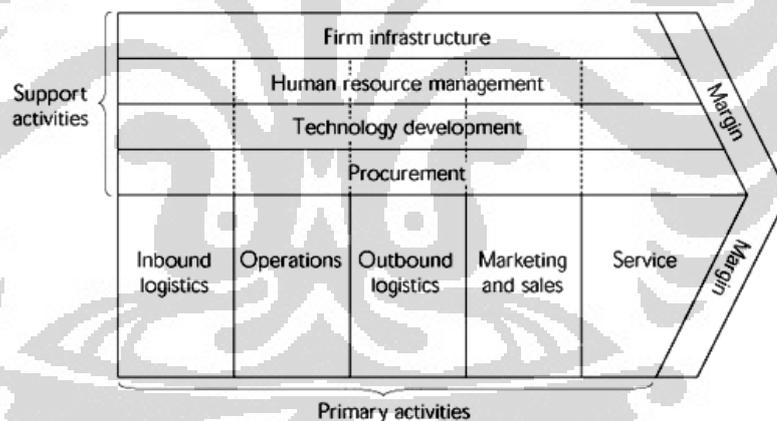
PESTEL merupakan kepanjangan dari *Politic* (politik), *Economic* (ekonomi), *Social* (sosial), *Technology* (teknologi), *Environment* (lingkungan), dan *Legal* (hukum). Analisis PESTEL digunakan untuk menganalisis lingkungan eksternal yang dapat membantu para manajer atau pemimpin perusahaan untuk menyusun strategi yang komprehensif. Adapun penjelasan dari analisis PESTEL sebagai berikut:

- a. Faktor politik; dipengaruhi oleh campur tangan pemerintah dalam perekonomian yang meliputi peraturan pemerintah, kebijakan pajak, hukum ketenagakerjaan, pembatasan perdagangan dan tarif, stabilitas politik, dan peraturan lingkungan.
- b. Faktor ekonomi; mempengaruhi daya beli pelanggan potensial dan biaya modal perusahaan, misalnya: pertumbuhan ekonomi, suku bunga, nilai tukar, dan inflasi.
- c. Faktor sosial; terdiri dari aspek demografi dan budaya yang meliputi kesadaran kesehatan, tingkat pertumbuhan populasi, distribusi usia, karir, penekanan pada keselamatan. Tren faktor sosial akan mempengaruhi permintaan produk, bagaimana perusahaan beroperasi, dan ukuran pasar potensial.
- d. Faktor teknologi; meliputi aktivitas penelitian dan pengembangan, otomatisasi, dan tingkat perubahan teknologi. Faktor teknologi dapat menurunkan hambatan untuk masuk, mengurangi tingkat minimum produksi yang efisien, dan mempengaruhi keputusan *outsourcing*.
- e. Faktor lingkungan; meliputi aspek-aspek ekologi dan lingkungan seperti cuaca, iklim, dan perubahan iklim, terutama yang dapat mempengaruhi industri seperti pariwisata, pertanian, dan asuransi.
- f. Faktor hukum; meliputi hukum konsumen, hukum ketenagakerjaan, hukum diskriminasi, undang-undang *antitrust*, hukum kesehatan dan keselamatan. Faktor-faktor ini dapat mempengaruhi bagaimana

perusahaan beroperasi, biaya, dan permintaan untuk produk-produknya.

### 2.4.3 Analisis Internal (*Value Chain Model*)

Michael Porter memperkenalkan analisis *value chain* yang berguna untuk memahami nilai dan keunggulan kompetitif. Analisis *value chain* dapat digunakan sebagai salah satu alat analisis manajemen biaya untuk pengambilan keputusan strategis dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Keputusan untuk menentukan strategi kompetitif yang akan diaplikasikan dapat menggunakan strategi *low cost* atau diferensiasi untuk berkompetisi di pasar. Tujuan dari strategi ini adalah untuk menawarkan tingkat pelanggan yang melebihi nilai biaya kegiatan, sehingga mengakibatkan margin keuntungan. Porter mengidentifikasi dasar dan mendukung kegiatan seperti pada gambar 2.3. di bawah ini.



**Gambar 2.3. Value Chain Model**

Sumber: Porter (1985)

Berdasarkan gambar 2.3. dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Aktivitas utama dari *value chain* terdiri dari:
  - *Inbound logistics*: penerimaan dan gudang bahan baku, dan distribusi untuk manufaktur sesuai yang diperlukan.
  - *Operations*: proses mengubah bahan mentah menjadi produk dan layanan akhir.

- *Outbound logistics*: pergudangan dan distribusi barang jadi.
  - *Marketing* dan *sales*: identifikasi kebutuhan pelanggan dan penjualan.
  - *Service*: dukungan pelanggan setelah produk dan layanan dijual.
- b. Aktivitas utama didukung oleh:
- *The infrastructure of the firm*: struktur organisasi, sistem kontrol, budaya perusahaan, dan lain-lain.
  - *Human resource management*: pengelolaan sumber daya manusia antara lain merekrut karyawan, pelatihan, pengembangan, dan kompensasi.
  - *Technology development*: teknologi untuk mendukung kegiatan.
  - *Procurement*: meliputi pembelian bahan baku, persediaan, dan peralatan.

Keuntungan perusahaan tergantung dari efektivitas dalam melaksanakan kegiatan ini secara efisien.

## 2.5 Strategi Keuangan

Keputusan keuangan dari perusahaan dimulai dari pemilihan desain bisnis strategi untuk menciptakan nilai. Selanjutnya strategi diimplementasikan dengan membuat investasi melalui sumber daya yang terbatas dengan kegiatan-kegiatan tertentu. Keputusan investasi mengandung unsur resiko dan resiko tersebut harus benar-benar dipertimbangkan melalui proses pemilihan investasi yang tepat. Untuk itu diperlukan perencanaan keuangan yang merancang suatu anggaran keuangan di dalam suatu organisasi/perusahaan yang terkait dengan penyusunan anggaran (*budgeting*).

### 2.5.1 *Capital Budgeting*

*Capital Budgeting* adalah proses mengidentifikasi dan menseleksi investasi jangka panjang atau yang diharapkan dapat menghasilkan keuntungan lebih dari satu tahun. Keputusan investasi yang akan dijalankan tentunya melibatkan sumber daya perusahaan yang terbatas

untuk suatu komitmen jangka panjang. Kunci kesuksesan dari *capital budgeting* ini adalah penyusunan strategi yang tepat yang nantinya akan meningkatkan nilai dari perusahaan atau dengan kata lain akan memaksimalkan kesejahteraan para pemilik modal. Untuk itu perlu dilakukan analisa kelayakan atas bisnis atau investasi yang akan dijalankan.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), kelayakan bisnis adalah suatu kegiatan yang mempelajari secara mendalam tentang kegiatan atau usaha atau bisnis yang akan dijalankan, dalam rangka menentukan layak atau tidak usaha tersebut dijalankan. Kelayakan artinya penelitian yang dilakukan secara mendalam tersebut dilakukan untuk menentukan apakah usaha yang akan dijalankan akan memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan. Dengan kata lain kelayakan dapat diartikan bahwa usaha yang dijalankan akan memberikan keuntungan finansial dan non-finansial sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Layak di sini diartikan juga akan memberikan keuntungan tidak hanya bagi perusahaan yang menjalankannya, akan tetapi juga bagi investor, kreditur, pemerintah dan masyarakat luas.

### 2.5.2 Teknik Menilai Kelayakan Investasi

Menurut Ross (2009) berdasarkan survei yang dilakukan oleh John Graham dan Campbell Harvey mengenai teknik *capital budgeting* yang digunakan oleh perusahaan terkemuka di Amerika dan Canada terdapat 6 teknik yang digunakan berdasarkan urutannya sebagai berikut:

- a. *Internal rate of return* (IRR)
- b. *Net present value* (NPV)
- c. *Payback method*
- d. *Discounted payback*
- e. *Accounting rate of return*
- f. *Profitability index*

Sedangkan Saphiro (2005) mengelompokkan teknik evaluasi menjadi 2 bagian yaitu:

1. Teknik *discounted cash flow*, yang terdiri dari NPV, IRR, dan *profitability index*.
2. Teknik *non discounted cash flow*, yang terdiri dari *payback period* dan *accounting rate of return*.

Namun pada penelitian ini akan digunakan 5 (lima) teknik saja yaitu: *payback period*, *discounted payback period*, *profitability index*, NPV, dan IRR dengan penjelasan sebagai berikut:

a. *Payback Period*

Pengertian dari *payback period* adalah suatu periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi (*initial cash investment*) dengan menggunakan aliran kas. Menurut Weston dan Bringham (1993) adalah jumlah tahun yang dibutuhkan agar pengembalian yang diterima menyamai jumlah yang diinvestasikan.

Kriteria keputusan dengan metode *payback period* adalah:

- *Payback period* < waktu maksimum yang disyaratkan maka investasi diterima
- *Payback period* > waktu maksimum yang disyaratkan maka investasi ditolak.

b. *Discounted Payback Period*

Pengertian dari *discounted payback period* adalah suatu periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi (*initial cash investment*) dengan menggunakan aliran kas masa depan (*future cash flow*) yang telah didiskontokan sehingga menceminkan *time value of money*.

Kriteria keputusan dengan metode *discounted payback period* sama halnya dengan *payback period* yaitu:

- *Discounted payback period* < waktu maksimum yang disyaratkan maka investasi diterima

- *Discounted payback period* > waktu maksimum yang disyaratkan maka investasi ditolak.

c. *Profitability Index*

*Profitability Index (PI)* merupakan rasio aktivitas dari jumlah nilai sekarang penerimaan bersih dengan nilai sekarang pengeluaran investasi selama umur investasi. Rumus yang digunakan untuk mencari PI adalah sebagai berikut:

$$PI = \frac{\text{nilai sekarang dari penerimaan bersih}}{\text{nilai sekarang biaya investasi}} \quad (2.1)$$

Kriteria keputusan dengan metode *profitability index* yaitu :

- $PI > 1$ , investasi diterima
- $PI < 1$ , investasi ditolak

d. *Net Present Value (NPV)*

*Net Present Value* atau nilai bersih sekarang merupakan perbandingan antara *present value* kas bersih (*PV of Proceed*) dengan *present value* investasi (*PV capital outlays*) selama umur investasi. Selisih antara nilai kedua PV itulah yang dikenal dengan *Net Present Value (NPV)*. Rumus dari NPV adalah sebagai berikut:

$$NPV = \sum PV \text{ proceed} - PV \text{ capital outlays} \quad (2.2)$$

Atau:

$$NPV = -CF_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (2.3)$$

Keterangan:

$CF_t$  = arus kas bersih (*net cash flow*) yang diharapkan pada periode t

$CF_0$  = arus kas bersih pada tahun ke nol

$r$  = *cost of capital* proyek atau *discount rate*

$t$  = pada akhir tahun ke – t

$n$  = umur proyek

Kriteria keputusan dengan metode NPV yaitu:

- $NPV > 0$  maka investasi diterima karena dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan
- $NPV < 0$  maka investasi ditolak karena karena dapat mengurangi nilai dari perusahaan.
- $NPV = 0$  maka tidak ada perbedaan antara investasi diterima atau ditolak karena investasi yang akan dilakukan tidak akan mengubah nilai dari perusahaan.

e. *Internal Rate of Return*

*Internal Rate of Return (IRR)* didefinisikan sebagai *discount rate* atau tingkat bunga yang menghasilkan NPV sama dengan nol atau dapat pula didefinisikan sebagai *discount rate* atau tingkat bunga yang membuat nilai sekarang dari seluruh perkiraan arus kas masuk sama dengan nilai sekarang dari arus kas keluar.

*Net Present Value* kadang-kadang kurang lengkap untuk digunakan sebagai satu-satunya penilaian investasi. Karena dalam nilai sekarang bersih hanya diketahui bahwa nilai sekarang penanaman lebih besar dari jumlah investasi awal. Tetapi kelebihan dari hasil diatas investasi awal secara persentase tidak diketahui, oleh karena itu perusahaan ingin mengetahui persentase dari pengambilan penanaman setelah dikonversi kedalam nilai sekarang. Adapun Rumus dari *Internal Rate of Return* adalah sebagai berikut:

$$NPV = -CF_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} = 0 \quad (2.4)$$

Kriteria keputusan dengan metode IRR adalah:

- $IRR >$  biaya modal (*cost of capital*) maka investasi diterima.
- $IRR <$  biaya modal (*cost of capital*) maka investasi ditolak.

### 2.5.3 Analisis Sensitivitas

Menurut Ross (2009), analisis sensitivitas digunakan untuk menganalisa bagaimana sensitivitas perhitungan NPV bila terdapat perubahan pada asumsi yang digunakan sebelumnya. Analisa sensitivitas juga dikenal sebagai analisis *what if* dan analisis BOP (*best, optimistic, dan pessimistic*). Analisa sensitivitas terbagi menjadi 3 (tiga) kondisi yaitu kondisi *best (expected)* adalah kondisi yang diharapkan oleh perusahaan, kondisi *optimistic* adalah kondisi lebih tinggi dari yang diharapkan perusahaan, dan kondisi *pessimistic* adalah kondisi tidak sesuai harapan perusahaan

### 2.6 Waralaba (*Franchise*)

Definisi waralaba/*franchise* menurut Megginson (2003) adalah sistem pemasaran yang berkekuatan hukum dan mengizinkan satu pihak (*franchisee*) untuk menjalankan bisnis sebagai pemilik individu dengan mematuhi semua peraturan yang dibuat oleh pihak kedua (*franchisor*). Sedangkan menurut PP no. 42 tahun 2007, waralaba didefinisikan sebagai hak khusus yang dimiliki oleh orang perseorangan atau badan usaha terhadap sistem bisnis dengan ciri khas usaha dalam rangka memasarkan barang dan/atau jasa yang telah terbukti berhasil dan dapat dimanfaatkan dan/atau digunakan oleh pihak lain berdasarkan perjanjian waralaba (Redaksi majalah info *franchise*, 2009).

Dalam PP no. 42 tahun 2007 diatur mengenai 6 kriteria waralaba yaitu (Redaksi majalah info *franchise*, 2009):

- a. Memiliki ciri khas usaha; yaitu memiliki keunggulan atau poerbedaan yang tidak mudah ditiru dibandingkan dengan usaha lain sejenis, dan membuat konsumen selalu mencari ciri khas dimaksud. Misalnya sistem manajemen, cara penjualan dan pelayanan, penataan atau cara distribusi yang merupakan karakteristik khusus dari pemberi waralaba.
- b. Terbukti telah memberikan keuntungan; yaitu pengalaman pemberi waralaba minimal 5 tahun dan telah mempunyai kiat-kiat bisnis untuk mengatasi

masalah-masalah dalam perjalanan usahanya, dan hal ini dibuktikan dengan masih bertahan dan berkembangnya usaha tersebut dengan menguntungkan.

- c. Memiliki standar atas pelayanan dan barang dan/atau jasa yang ditawarkan yang dibuat secara tertulis; yaitu tersedia standar secara tertulis supaya penerima waralaba dapat melaksanakan usaha dengan kerangka kerja yang jelas dan sama (*Standard Operation Procedure*).
- d. Mudah diajarkan dan diaplikasikan; yaitu mudah dilaksanakan sehingga penerima waralaba yang belum memiliki pengalaman atau pengetahuan mengenai usaha sejenis dapat melaksanakannya dengan baik sesuai dengan bimbingan operasional dan manajemen yang berkesinambungan yang diberikan oleh pemberi waralaba.
- e. Adanya dukungan yang berkesinambungan; dukungan dari pemberi waralaba secara terus menerus seperti bimbingan operasional, pelatihan, dan promosi.
- f. Hak Kekayaan Intelektual yang telah terdaftar, yaitu Hak Kekayaan Intelektual yang terkait dengan usaha seperti merk, hak cipta, paten, dan rahasia dagang yang sudah didaftarkan dan mempunyai sertifikat atau sedang dalam proses pendaftaran di instansi yang berwenang.

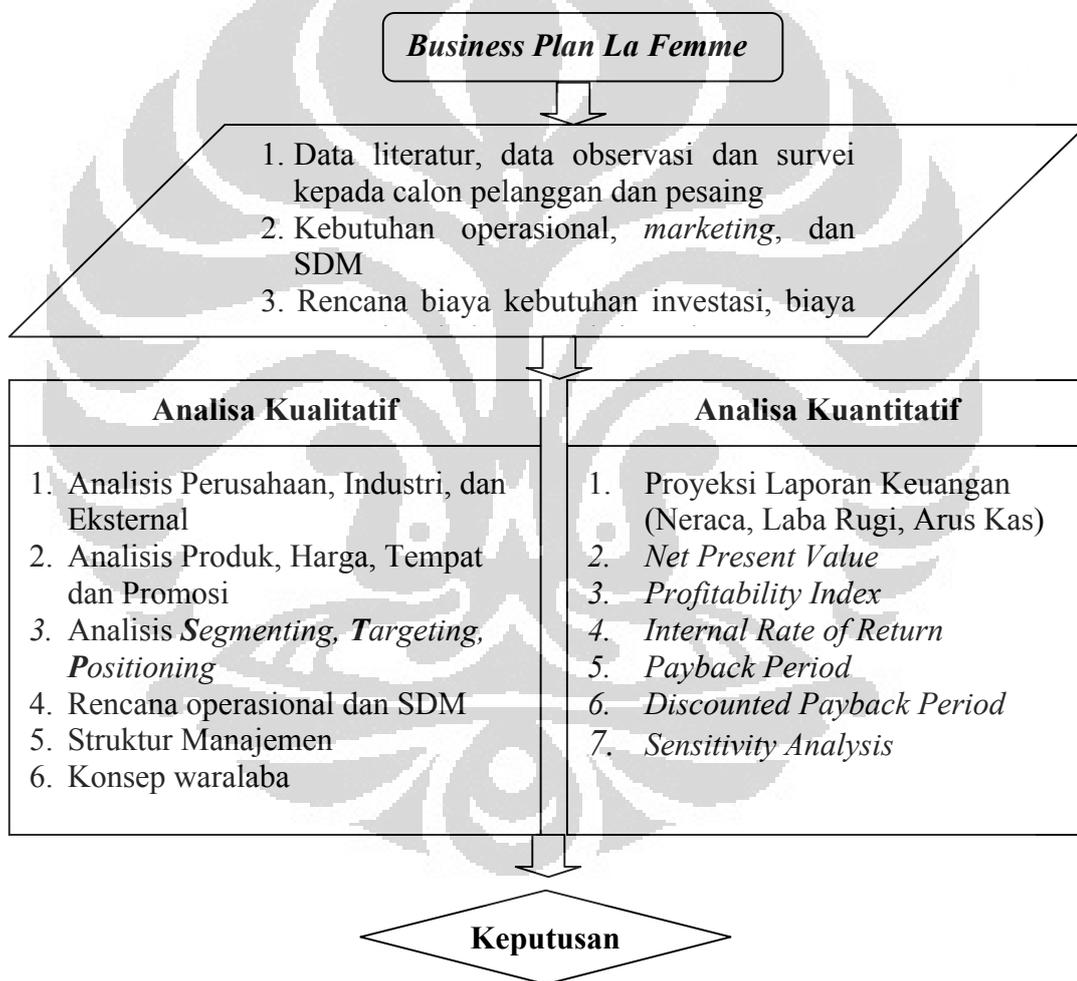
Waralaba terbagi menjadi dua jenis yaitu (Megginson, 2003):

- a. Waralaba produk dan merek  
Waralaba produk dan merk adalah perjanjian dimana penerima waralaba (*franchisee*) mendapatkan hak untuk menjual produk atau merk yang sudah dikenal luas. Karakteristik dari waralaba produk dan merk adalah memiliki pengendalian yang kecil terhadap kegiatan operasi penerima waralaba dengan tujuan agar lebih fokus dalam menjaga kualitas produk yang dihasilkan.
- b. Waralaba format bisnis  
Waralaba format bisnis adalah hubungan dimana penerima waralaba memiliki hak untuk menggunakan seluruh sistem pemasaran dengan panduan dan didampingi secara berkelanjutan dari pemilik waralaba (*franchisor*).

## BAB 3 METODE PENELITIAN

### 3.1 Alur Pikir Penelitian

Alur pikir penelitian dalam *business plan La Femme* terbagi menjadi tiga tahapan meliputi *input* data, proses analisis, dan *output* yang berupa saran dan rekomendasi bagi pemilik modal usaha yang dapat dilihat pada gambar 3.1. di bawah ini.



**Gambar 3.1. Alur pikir penelitian**

Sumber: Kusumawati, Maris, dan Naluriyanty (2012)

Berdasarkan gambar 3.1. di atas, dapat dilihat bahwa *business plan La Femme* diawali dengan data *input* yaitu mengumpulkan data hasil observasi terhadap pihak-pihak terkait, rencana kebutuhan biaya investasi, biaya operasional, dan asumsi penetapan pendapatan. Selain itu juga ditambahkan data-data dari instansi lain yang terkait dengan *business plan* ini.

Tahap berikutnya adalah proses analisis yang terbagi dua menjadi analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif meliputi analisis perusahaan, analisis industri, analisis eksternal, analisis produk, harga, tempat, dan promosi (4P), analisis *segmenting, targeting, dan positioning* (STP), rencana operasional dan SDM, dan konsep waralaba. Sedangkan yang termasuk analisis kuantitatif meliputi proyeksi laporan keuangan (neraca, laba rugi, dan arus kas), *net present value, internal rate of return, payback period, discounted payback period, profitability index, dan sensitivity analysis*.

Setelah analisis kualitatif dan kuantitatif dilakukan, maka tahap terakhir adalah menentukan *output* yang berisi hasil-hasil dari setiap analisis dan membuat kesimpulan yang akan berpengaruh terhadap keputusan para pemegang modal usaha.

### **3.2 Sumber Data dan Periode Data**

Sumber data yang digunakan terbagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari observasi langsung terhadap calon pemasok, pelanggan, dan pesaing yang berada di sekitar *La Femme*. Sedangkan data sekunder didapat dari literatur-literatur yang berkaitan dengan *business plan La Femme*, misalnya data BPS tahun 2009 - 2010, penelitian terdahulu dengan periode waktu 2005-2010, serta beberapa informasi yang didapat dari internet.

### **3.3 Studi Penelitian**

Penelitian yang dilakukan dalam rencana bisnis *La Femme* menggunakan dua metode yaitu studi lapangan (*field research*) dan studi pustaka (*library research*).

Studi lapangan bertujuan untuk mendapatkan gambaran kondisi nyata lingkungan bisnis yang terjadi pada saat *business plan La Femme* akan berjalan nantinya. Data yang dihasilkan dari studi lapangan ini akan menjadi data primer dalam *business plan* yang akan dibuat. Sedangkan studi pustaka digunakan untuk mendapatkan teori-teori pendukung yang berguna sebagai acuan teori bagi analisis dan pengolahan data. Data dari studi pustaka ini disebut juga data sekunder. Gabungan dari studi lapangan dan studi pustaka diharapkan dapat saling berintegrasi dan saling menguatkan sehingga menghasilkan rencana bisnis yang akurat dan dapat diaplikasikan.

### **3.4 Model Pengolahan Data**

Setelah data primer dan data sekunder diperoleh maka dilanjutkan dengan proses pengolahan data yang terbagi menjadi dua proses yaitu analisis kualitatif dan analisis kuantitatif.

#### **3.4.1 Analisis kualitatif**

##### **a. Ringkasan Eksekutif**

Berisi ringkasan singkat mengenai informasi penting dalam suatu *business plan* yang akan digunakan oleh calon investor. Adapun informasi penting yang dibutuhkan oleh para calon investor meliputi: ukuran dan skala peluang pasar, jenis perusahaan, proyeksi keuntungan, sumber daya, dan strategi yang akan dijalankan perusahaan. Ringkasan eksekutif ini harus disajikan secara menarik, mudah dibaca dan dipahami, dan yang paling penting adalah bahwa *business plan* yang akan dibuat dapat dijalankan dan masuk akal.

##### **b. Analisis Perusahaan, Industri dan Eksternal**

Berisi tentang profil perusahaan yang meliputi visi, misi, serta tujuan jangka panjang dari perusahaan dengan menganalisis peluang dan ancaman dari sekitar (eksternal) serta menganalisis kekuatan dan kelemahan internal (analisis SWOT). Selain itu dilakukan juga analisis persaingan industri dengan menggunakan analisis strategi *Porter's five force* yang berguna untuk mendapatkan keunggulan daya saing dari sisi mana yang akan dicapai oleh

perusahaan sehingga dapat masuk dan sukses dari para pesaing yang telah ada.

c. Analisis Produk, Harga, Promosi dan Tempat

Analisis yang dilakukan menggunakan *Porter's four generic competitive strategy* yang dapat menentukan strategi apa yang paling tepat dan dapat bersaing dengan para pesaing yang sudah ada sebelumnya (Naluriyanty, 2012).

d. Analisis *Segmenting, Targeting, Positioning* (STP)

Analisis ini dilakukan untuk dapat menentukan secara lebih jelas segmen pasar dari perusahaan, siapa *target market*-nya, serta bagaimana *positioning* jasa yang ingin perusahaan tanamkan di benak para pelanggan nantinya (Naluriyanty, 2012).

e. Rencana Operasional dan Pengembangan

Berisi tentang bagaimana strategi internal akan dijalankan yang dapat membawa perusahaan dari tahap konsep menjadi kenyataan. Bagian ini akan menentukan siapa yang akan bertanggung jawab, apa saja fungsi dari masing-masing orang dalam perusahaan serta proses bagaimana cara mengontrol suatu jasa dan bagaimana jasa itu di berikan nantinya kepada pelanggan (Maris, 2012).

f. Struktur Manajemen

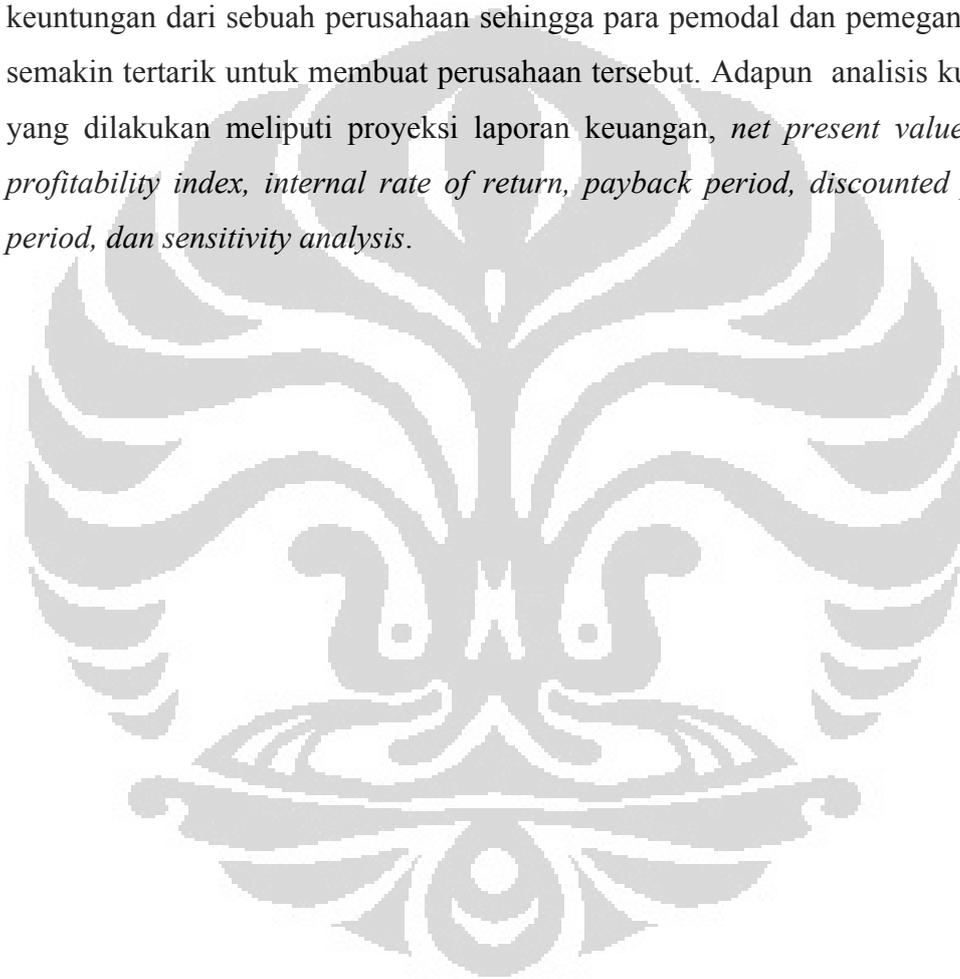
Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan merupakan unsur yang penting karena akan berpengaruh terhadap tercapainya tujuan perusahaan. Bagian ini berisi tentang struktur organisasi, kebijakan pegawai, pemegang posisi penting dalam perusahaan (Maris, 2012).

g. Konsep Waralaba

Menjelaskan konsep waralaba yang akan digunakan yang berisi tentang format waralaba meliputi anggaran biaya dan estimasi keuangan yang akan dicapai.

### 3.4.2 Analisis Kuantitatif

Menurut Megginson (2003), tujuan penting dari pembuatan *business plan* yaitu dapat menunjukkan bahwa bisnis yang dijalankan akan menghasilkan keuntungan secara finansial sesuai yang diharapkan oleh para pemilik modal atau investor. Hasil analisis kuantitatif digunakan untuk mengukur sejauh mana kekuatan finansial yang harus disiapkan oleh para pemodal, selain itu juga hasil yang diperoleh dari analisis tersebut dapat menggambarkan dan memproyeksikan keuntungan dari sebuah perusahaan sehingga para pemodal dan pemegang saham semakin tertarik untuk membuat perusahaan tersebut. Adapun analisis kuantitatif yang dilakukan meliputi proyeksi laporan keuangan, *net present value (NPV)*, *profitability index*, *internal rate of return*, *payback period*, *discounted payback period*, dan *sensitivity analysis*.



## BAB 4

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Analisis Perusahaan

##### 4.1.1 Profil Perusahaan

*La Femme* merupakan pusat kebugaran dan kecantikan dalam satu tempat yang dikhususkan bagi wanita atau disebut ‘*one stop woman center*’ yang menyediakan fasilitas berupa (Kusumawati, Maris, dan Naluriyanty, 2012):

- a. Fasilitas Kecantikan
  - Layanan spa
  - Layanan pijat di tempat atau di rumah
  - Salon kecantikan
- b. Fasilitas Kebugaran
  - Kelas yoga dan pilates
  - Kelas senam dan dancing
  - Kolam renang
- c. Fasilitas penunjang
  - *Children’s corner*
  - Kafeteria sehat
  - Tempat pertemuan/komunitas

Adapun identifikasi perusahaan sebagai berikut (Kusumawati, Maris, dan Naluriyanty, 2012):

- Nama perusahaan : CV. DFI (yang merupakan singkatan nama dari 4 pemegang saham yaitu Dita, Dea, Fitri, dan Ida)
- Nama merek : *La Femme*
- Bidang usaha : Kebugaran dan Kecantikan
- Lokasi usaha : Kemang Timur Raya no. 54, Jakarta Selatan
- Struktur permodalan : 100% modal sendiri

- Pemegang saham : 1. Dita Amanda Maris (40%)
- 2. Dea Rahenda (10%)
- 3. Fitri Naluriyanti (30%)
- 4. Ida Kusumawati (20%)

Dari empat pemegang saham tersebut terdapat dua pemegang saham yang telah memiliki pengalaman berwirausaha yaitu atas nama Dita Amanda Maris dengan pengalaman wirausaha di bidang bengkel mobil dan pembangunan rumah, sedangkan Fitri Naluriyanti dengan pengalaman wirausaha di bidang penjualan baju (butik), restoran padang, dan segera membuka sekolah *play group*.

#### 4.1.2 Merek (*brand*)

Merek (*brand*) adalah istilah, tanda, simbol, desain atau kombinasi dari semuanya yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi produk atau jasa dari seorang atau sekelompok penjual, yang membedakan produk/jasa tersebut dengan produk lain terutama produk pesaingnya. Elemen – elemen dari merek (*brand*) terdiri dari (Kusumawati, Maris, dan Naluriyanti, 2012)

##### a. Nama

Bisnis kebugaran dan kecantikan ini diberi naman *La Femme* yang diambil dari Bahasa Perancis yang mengandung arti wanita. Nama *La Femme* dijadikan merek perusahaan karena:

- Mencerminkan target market yang akan dituju yaitu wanita
- Mudah diingat, diucapkan dan diterjemahkan
- Dapat diterima dan dimengerti oleh pasar
- Bersifat global

##### b. Logo atau simbol

Logo atau simbol adalah cara mengkomunikasikan kepada publik yang dapat membantu konsumen secara visual untuk membedakan satu merek dengan merek lainnya jika bidang usaha atau produk yang dijual sejenis.

Logo La Femme:



**Gambar 4.1. Logo La Femme**

Sumber: Kusumawati, Maris, dan Naluriyanty (2012)

Arti dari logo *La Femme* diatas yaitu:

- Warna *pink* merupakan warna yang paling banyak disukai oleh kaum wanita dan merupakan warna yang tenang, damai, dan identik dengan pecinta keindahan.
- Gambar hati menggambarkan *value* dan slogan dari *La Femme* yaitu *I HEARTS - SERVE WITH HEART*.
- Menggunakan huruf kapital yang terkesan kokoh dan memiliki makna bahwa *La Femme* merupakan perusahaan besar dan kuat yang akan menciptakan wanita yang percaya diri setelah mendapatkan perawatan kebugaran dan kecantikan.
- Semua fasilitas tercantum dalam logo dengan tujuan memudahkan konsumen untuk mengetahui seluruh fasilitas layanan yang diberikan.
- Jenis fasilitas memungkinkan dapat bertambah atau berkurang sesuai dengan perkembangan usaha, namun nama *La Femme* dan warnanya tidak akan berubah untuk memudahkan identitas kepada konsumen.

c. Slogan

Slogan *La Femme* adalah *serves with heart* sesuai dengan *value* yang dibuat yaitu *I HEARTS*. Slogan ini bertujuan untuk lebih menanamkan *value* perusahaan kepada karyawan dan pelanggan bahwa layanan yang akan diberikan oleh karyawan dan akan diterima oleh pelanggan merupakan layanan terbaik, kekeluargaan, dan sepenuh hati.

### 4.1.3 Lokasi Usaha

Lokasi usaha *La Femme* beralamat di Jl. Kemang Timur Raya no. 54 dengan spesifikasi sebagai berikut (Kusumawati, Maris, dan Naluriyanty, 2012):

- Berada di kawasan elit Jakarta Selatan
- Luas tanah sebesar 700m<sup>2</sup> dengan bangunan 2 (dua) tingkat.
- Akses yang mudah dijangkau.
- Banyak terdapat wilayah perumahan, perkantoran, dan sekolah.
- Tempat parkir yang cukup luas dan nyaman.
- Telah memiliki izin usaha.
- Tersedia jacuzi dan kolam renang yang menjadi daya tarik tersendiri ketika memilih tempat ini.
- Berdekatan dengan tempat bermain anak *outdoor-indoor* terbesar di Jakarta Selatan.

### 4.1.4 Bentuk Hukum

Bentuk hukum *La Femme* adalah Persekutuan Komanditer atau *Commanditaire Vennootschap (CV)*. Bentuk hukum ini dipilih karena proses pendirian *CV* lebih mudah dan murah serta tidak memiliki persyaratan modal minimal yang harus disetor. Namun bentuk hukum ini tidak menutup kemungkinan dapat berubah menjadi PT (Perseroan Terbatas) apabila usaha ini telah berkembang dan mapan (Kusumawati, Maris, dan Naluriyanty, 2012).

## 4.2 Formulasi Strategi

Formulasi strategi suatu perusahaan dimulai dari pernyataan visi dan misi perusahaan, kemudian dilanjutkan dengan hasil analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan yang akan menghasilkan tujuan jangka panjang. Proses selanjutnya menentukan pilihan strategi yang tepat yang akan digunakan oleh perusahaan di dalam mencapai misi dan tujuannya.

#### 4.2.1 Visi, Misi dan *Value* Perusahaan

- Visi *La Femme* adalah memenuhi kebutuhan kebugaran dan kecantikan wanita Indonesia.
- Misi *La Femme* adalah komitmen yang kuat untuk melayani wanita Indonesia dengan menyediakan program kecantikan dan kebugaran yang profesional dan berkualitas sehingga wanita Indonesia lebih sehat, cantik, dan percaya diri.
- *Value La Femme* adalah I HEARTS yang merupakan singkatan dari:
  - I *Integrity*: integritas dari setiap karyawan terhadap *La Femme*.
  - H *Hospitality*: ramah dan sopan.
  - E *Excellence*: memberikan lebih dari yang diharapkan oleh pelanggan.
  - A *Awareness*: memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan dan pelanggan
  - R *Respect*: menghormati dan menghargai setiap pelanggan.
  - T *Trust*: menanamkan kepercayaan antara *La Femme* dan Pelanggannya.
  - S *Sincere* : memberikan layanan dengan hati

(Kusumawati, Maris, dan Naluriyanty, 2012)

#### 4.2.2 Analisis SWOT

Analisis SWOT sangat diperlukan pada saat melakukan suatu usaha baru yang berguna untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari bisnis yang akan dibuat agar perusahaan mampu membuat strategi yang paling tepat, guna meraih semua peluang dan mengeliminir kelemahan-kelemahan yang ada. Analisis SWOT *La Femme* diuraikan pada tabel 4.1. di bawah ini:

Tabel 4.1. Analisis SWOT

<p><i>Strengths</i> (Kekuatan)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempat kebugaran dan kecantikan dalam satu tempat (<i>one stop woman centre</i>).</li> <li>• <i>La Femme</i> dikhususkan untuk pelanggan wanita begitupun dengan staff mulai direktur hingga satpam juga wanita. Hal ini dimaksudkan guna menambah tingkat kenyamanan konsumen <i>La Femme</i>.</li> <li>• Tersedia sarana <i>children's corner</i> khusus untuk para ibu yang tidak ingin meninggalkan anaknya di rumah.</li> <li>• Khusus untuk layanan pijat dapat dipanggil ke rumah.</li> <li>• Jam buka <i>La Femme</i> mulai pukul 7 pagi dan dapat menyediakan layanan khusus bagi pelanggan yang ingin melakukan perawatan kecantikan misalnya <i>make-up</i> dan <i>hair styling</i> dibawah pukul 7 pagi namun pelanggan harus melakukan perjanjian sebelumnya (H-2).</li> <li>• Tempat yang nyaman dan mudah.</li> <li>• Tersedia layanan <i>customer maintenance</i> dengan melakukan <i>after sales service</i>, misalnya mengirimkan kartu ulang tahun, lebaran, dan natal kepada para pelanggan.</li> </ul>
<p><i>Weaknesses</i> (Kelemahan)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banyaknya pesaing sejenis di sekitar lokasi <i>La Femme</i>.</li> <li>• Sebagai pemain baru <i>La Femme</i>: <ul style="list-style-type: none"> <li>- belum mempunyai kekuatan tawar terhadap pihak pewaralaba.</li> <li>- Pengeluaran biaya yang terjadi akan cukup tinggi terutama dalam masalah promosi.</li> <li>- SDM yang masih lemah serta visi, misi dan budaya organisasi yang masih belum melekat kuat di benak karyawan.</li> </ul> </li> </ul>

Tabel 4.1. (Lanjutan)

<p><i>Opportunities</i> (Peluang)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jumlah wanita Jakarta yang semakin meningkat berdasarkan dari data BPS tahun 2005 sampai 2009 (lampiran 5 dan 6)</li> <li>• Terdapat beberapa komunitas wanita yang dapat dijadikan <i>target market</i> seperti AIMI ASI, Hijabers, <i>Fashionesse Daily</i>, The Urban Mama, KOWANI, dan lain lain.</li> <li>• <i>Niche market</i> (ceruk pasar) yang sudah cukup jelas dan pemilik <i>La Femme</i> mempunyai jaringan kuat terhadap organisasi atau kelompok-kelompok wanita yang menjadi <i>target market La Femme</i>.</li> <li>• <i>La Femme</i> dapat dijadikan tempat berkumpulnya organisasi-organisasi kewanitaan seperti tempat arisan, konsultasi laktasi, konsultasi masalah kesehatan wanita, tempat belajar dandan, dan lain lain.</li> <li>• Peluang kerja sama dengan salon kecantikan dan tempat kebugaran lainnya untuk membuka cabang di <i>La Femme</i>, serta bekerja sama dengan beberapa butik ternama yang khusus mendesain baju-baju wanita untuk membuka gerainya di <i>La Femme</i>.</li> </ul>
<p><i>Threats</i> (Ancaman)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya pesaing baru yang memiliki konsep yang hampir sama dengan <i>La Femme</i>.</li> <li>• Selera konsumen yang berubah</li> </ul>

Sumber: Kusumawati, Maris, dan Naluriyanty (2012)

#### 4.2.3 Analisis Eksternal (*PESTEL analysis*)

Analisis PESTEL sangat penting dilakukan bagi perusahaan guna mengetahui kondisi lingkungan makro suatu negara tempat usaha akan didirikan. Banyak faktor di lingkungan makro yang akan memengaruhi keputusan manajemen. Adapun analisis PESTEL untuk *La Femme* sebagai berikut:

**a. Kondisi Politik**

Saat ini kondisi politik di Indonesia dapat dikatakan cukup stabil dengan banyaknya aliran dana yang masuk dari luar untuk diinvestasikan di Indonesia. Secara tidak langsung kondisi ini akan menguntungkan *La Femme* karena dengan stabilitas politik yang baik akan menyebabkan pelanggan tidak takut untuk datang ke *La Femme* dan tentunya kondisi ini akan berdampak pada pertumbuhan usaha yang dijalankan. Selain itu gerakan hidup sehat yang dicanangkan pemerintah serta rencana pemerintah untuk mengembangkan industri spa dan kesehatan (*health tourism*) dapat memperkuat posisi *La Femme* yang memiliki bidang usaha yang sama dengan kebijakan yang telah dan akan dilakukan oleh pemerintah tersebut.

**b. Kondisi Ekonomi**

Perekonomian Indonesia memperlihatkan perkembangan yang positif yang ditandai dengan adanya kestabilan kondisi makro ekonomi serta membaiknya indikator makro ekonomi seperti inflasi, nilai tukar dan suku bunga.

Berdasarkan data dari Bank Indonesia dan BPS diperoleh informasi sebagai berikut:

- Tingkat pertumbuhan ekonomi Indonesia di tahun 2011 mencapai 6.5% dan merupakan yang terbaik di Asia Tenggara bahkan salah satu dari tiga negara terbaik di kawasan Asia Pasifik setelah China dan India. Di tahun 2012 tingkat pertumbuhan ekonomi Indonesia diperkirakan mencapai 6.7%, dan menjelang berakhir kabinet Indonesia Bersatu II di bawah kepemimpinan Presiden Susilo Bambang Yudoyono, target pertumbuhan ekonomi mencapai 7.7%.
- Inflasi di tahun 2011 mencapai 3.79% yang merupakan inflasi terendah di Asia Pasific. Tingkat inflasi di tahun 2012 diperkirakan sebesar 4.9% tahun 2012. Inflasi yang rendah akan berdampak pada peningkatan konsumsi barang dan jasa di masyarakat.
- Tingkat suku bunga BI per tanggal 11 Oktober 2011 sebesar 6.5% turun sebesar 25bps turun dari periode sebelumnya (sejak 4 Pebruari 2011

sampai 10 Oktober 2011). Adapun langkah tersebut diambil untuk mengurangi dampak penurunan kinerja ekonomi dan keuangan global yang berakibat pada kinerja ekonomi Indonesia.

- Nilai tukar rupiah pada Q3 tahun 2011 terdepresiasi sebesar 2.41% dari kurs sebelumnya mejadi Rp. 8.790 per USD. Tekanan pada rupiah tersebut terutama didorong oleh risiko global karena kekhawatiran tentang prospek ekonomi global akibat krisis utang Eropa dan kondisi ekonomi Amerika Serikat. Namun depresiasi rupiah masih sesuai dengan nilai tukar negara-negara lain pada wilayah Asia Pasifik. Nilai tukar rupiah masih dapat menguat dan stabil karena kondisi makroekonomi dalam negeri masih lebih baik dibandingkan ekonomi global.

Selain itu indikator yang menunjukkan bahwa ekonomi Indonesia semakin maju juga dikemukakan oleh:

- Rhenald Kasali dalam bukunya *Cracking Zone* mengulas mengenai kenaikan golongan kelas menengah di Indonesia sebesar 102 juta orang (46%) berdasarkan analisis data 2002-2008 yang dilakukan oleh ADB (2010).
- Dr. Enrique Blanco yang merupakan Tim ekonomi Bank Dunia (Indonesia 2012, *Economic Prospects and Strategic Issues*) mengatakan bahwa Indonesia akan mencapai pertumbuhan dari 6,1 persen pada tahun 2010 menjadi 6,4 persen pada tahun 2011 dan meningkat lagi menjadi 6,7 persen pada tahun 2012.
- Jero Wacik, Menteri Kebudayaan dan Pariwisata, mengemukakan saat jumpa pers *Global Spa Summit* di Bali tanggal 17 Mei 2011 bahwa khusus industri spa di Indonesia untuk tahun 2010 mengalami tingkat pertumbuhan 7%. Selain itu pemerintah akan mengembangkan industri spa dan kesehatan (*health tourism*) secara serius seiring perkembangan wisata di dunia serta potensi spa yang luar biasa di Indonesia sehingga Indonesia akan menjadi destinasi spa dan kesehatan menarik dan kompetitif bagi wisatawan mancanegara (<http://detiknews.com/read/2011/05/17/002203/1641014/10/pertumbuhan-industri-spa-di-indonesia-naik-7-di-2010>).

### c. Kondisi Sosial

Perubahan tren sosial di masyarakat akan berdampak pada permintaan produk atau jasa yang akan ditawarkan oleh perusahaan. Kondisi social yang harus diperhatikan sebagai berikut:

- Perubahan gaya hidup

Perubahan gaya hidup yang terjadi di kota besar, misalnya Jakarta, dengan rutinitas setiap hari khususnya para pekerja membutuhkan tempat-tempat kebugaran untuk menjaga stamina kesehatannya serta tempat kecantikan untuk melakukan relaksasi serta memperbaiki penampilan. Perubahan gaya hidup ini tentunya akan berpengaruh positif bagi *La femme*.

- Faktor etnis, budaya, dan agama

Pada fasilitas kebugaran terdapat yoga yang sudah dikenal sejak dahulu kala sebagai sarana meditasi atau menenangkan diri, sedangkan pada fasilitas kecantikan terdapat spa yang merupakan warisan budaya Indonesia sejak 1,000 tahun yang lalu. Sehingga dapat dikatakan fasilitas kebugaran dan kecantikan yang ditawarkan *La Femme* dapat diterima oleh masyarakat.

- Demografi (umur, jenis kelamin) dan pendidikan

Pertumbuhan demografi merupakan salah satu faktor penentu untuk meningkatkan pangsa pasar yang akan dituju. *La Femme* sendiri fokus pada wanita modern dengan strata menengah ke atas yang berusia 20 sampai 54 tahun yang memiliki pendidikan cukup tinggi dan mengerti akan pentingnya menjaga kesehatan dan kecantikan. Berdasarkan data BPS tahun 2009 jumlah wanita di Jakarta Selatan khususnya wilayah Cilandak dan Mampang yang berumur 20 sampai 54 tahun mencapai 105,936 wanita dan jumlah ini merupakan pasar yang cukup potensial bagi rencana bisnis kebugaran dan kecantikan *La Femme*.

- Pengangguran

Dengan adanya rencana bisnis kebugaran dan kecantikan *La Femme* akan menciptakan lapangan kerja baru sehingga akan menurunkan tingkat pengangguran khususnya di Jakarta, karena para staf yang akan direkrut dapat berasal dari wilayah Jakarta dan sekitarnya.

#### d. Kondisi Teknologi

Saat ini perkembangan teknologi sangat pesat dan cepat mengalami perubahan sehingga kecanggihan dan kemajuan teknologi berdampak cukup kuat terhadap berkembangnya aktifitas bisnis. Sehubungan dengan perkembangan teknologi yang sangat cepat maka *La Femme* harus mengantisipasi dengan cepat dengan cara:

- Menggunakan teknologi terbaru untuk peralatan dan perlengkapan kebugaran dan kecantikan yang berbasis teknologi.
- Melakukan riset dengan menggunakan teknologi terkini.
- Menggunakan teknologi terkini dalam penyebaran informasi dan maupun penggunaan sarana komunikasi kepada pelanggannya misalnya *Twitter*, *Facebook* dan *Website*.

#### e. Kondisi hukum

- Dalam menjalankan usahanya, *La Femme* wajib mematuhi peraturan atau undang-undang yang berlaku di Indonesia seperti peraturan perdagangan, pajak dan undang-undang ketenagakerjaan yang bertujuan agar tidak terjadi masalah di kemudian hari.
- Perlindungan konsumen  
Hak konsumen harus selalu diperhatikan dengan cara memberikan pelayanan serta produk yang terbaik karena konsumen merupakan sumber pendapatan bagi perusahaan atau istilah lain konsumen adalah raja. Saat ini konsumen sangat memperhatikan hak-hak yang harus diperoleh atas uang yang telah dikeluarkan dan tidak segan-segan untuk mengadakan ke lembaga YLKI (Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia) maupun jalur hukum apabila tidak mendapatkan haknya sebagaimana mestinya.

#### f. Kondisi Lingkungan

- Iklim dan cuaca  
Produk dan material yang digunakan akan disesuaikan dengan iklim dan cuaca di Indonesia yang beriklim tropis agar barang yang dimiliki lebih tahan lama.

- Ekologi

*La Femme* akan menggunakan produk dan material yang ramah lingkungan agar tidak merusak lingkungan serta membuang limbahnya secara terpisah berupa cairan, kertas atau barang yang dapat di daur ulang, serta material basah. Hal ini dilakukan guna mendukung perawatan lingkungan (*green environment*).

#### 4.2.4 Analisis Persaingan Industri (*Porter's Five-Forces Model*)

Menurut Porter (1985), analisis strategi persaingan Porter digunakan untuk melakukan analisis industri yang dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi strategi inovatif yang dapat meningkatkan bukan hanya profitabilitas perusahaan tetapi juga industri sebagai satu kesatuan.

Terdapat lima kekuatan kompetitif dalam analisis *five forces* yaitu:

a. Kekuatan tawar-menawar dari pemasok (*bargaining power of suppliers*)

*La Femme* memilih pewaralaba Martha Tilaar sebagai partner bisnisnya dalam memenuhi fasilitas kecantikan berupa salon dan spa dengan pertimbangan sebagai berikut:

- Memiliki konsep perawatan kecantikan terpadu salon dan spa (baik untuk rambut, wajah, dan tubuh) yang sejalan dengan visi dan misi dari *La Femme*
- Memiliki target market yang sama dengan *La Femme* yaitu SES B+ ke atas dengan usia 25 sampai 50 tahun.
- Nama Martha Tilaar sebagai jaminan kualitas dan kepercayaan
- Mempunyai produk yang eksklusif dan berkualitas
- Belum memiliki outlet yang dekat dengan lokasi *La Femme* sehingga persaingan antara sesama merek dapat dihindari.

Dengan konsep waralaba pada fasilitas kecantikan, akan menyebabkan kekuatan tawar-menawar *La Femme* menjadi lemah terhadap pewaralaba Martha Tilaar. Sedangkan untuk fasilitas kebugaran *La Femme* tidak menggunakan sistem waralaba dan akan mengelola sendiri fasilitas ini dengan sistem yang dibuat langsung oleh manajemen *La Femme* sehingga daya

tawarnya cukup tinggi.

b. Kekuatan tawar-menawar dari pembeli (*bargaining power of customers*)

Kekuatan tawar-menawar yang dimiliki pembeli cukup tinggi dalam industri ini. Pembeli dapat dengan mudah menentukan produk yang sesuai dengan keinginannya dan dapat dengan mudah pula berganti produk lain jika produk lain tersebut dirasa lebih menarik. Hal-hal yang membuat tawar-menawar pembeli ini cukup tinggi adalah:

- Pesaing di industri kebugaran dan kecantikan cukup banyak jumlahnya namun sangat sedikit pesaing yang memiliki fasilitas selengkap *La Femme* (lampiran 2).
- Harga murah merupakan strategi yang digunakan oleh sebagian para pesaing.
- Terdapat produk kecantikan yang menjanjikan kesempurnaan secara instant.

Untuk itu *La Femme* harus mampu mengeliminir penawaran tersebut dengan cara:

- Menawarkan produk yang eksklusif dan berkualitas.
- Harga yang ditawarkan sesuai dengan kualitas jasa yang diberikan (*what you pay, what you get*).
- *La Femme* memiliki keunikan yang tidak dimiliki oleh para pesaingnya.
- *La Femme* hanya diperuntukkan bagi wanita dan seluruh staff yang melayani juga wanita.
- Terdapat fasilitas-fasilitas pendukung seperti kolam renang, *children's corner*, dan tempat komunitas.

c. Ancaman dari pendatang baru (*potential entry of new competitors*)

Hal ini memungkinkan terjadi apabila pendatang baru memiliki modal yang cukup untuk meniru ide yang dimiliki oleh *La Femme*. Namun hal ini tidak perlu menjadi kendala karena keberhasilan dalam industri jasa sangat tergantung kepada kemampuan staff yang melayani yang akan membuat

pelanggan puas dan ingin selalu datang kembali. Untuk itu *La Femme* harus terus membuat strategi yang prima antara lain:

- Selalu meningkatkan pelayanan.
- Mencari inovasi baru yang akan membedakan produknya dengan pesaing.
- Promosi aktif dengan memberikan bonus dan diskon bagi anggota (*membership*).
- Menjaga eksklusifitas akan jasa yang ditawarkan.
- Fasilitas yang memadai dan selalu mengikuti perkembangan jaman.
- Memberikan penghargaan atas loyalitas pelanggan dengan melakukan *after sales service*, misalnya pemberian kartu ucapan pada hari ulang tahun pelanggan dan hari raya keagamaan.

- d. Ancaman dari barang substitusi (*potential development of substitute products*)  
Hal ini dapat terjadi apabila loyalitas pelanggan akan suatu merek teralihkan oleh adanya perbedaan kualitas, harga dan testimoni dari masyarakat. Karena bisnis yang ditawarkan oleh *La Femme* berupa jasa yang sangat dipengaruhi oleh kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggannya maka untuk mengantisipasi produk substitusi ini, *La Femme* harus secara terus menerus melakukan evaluasi atas kinerja para stafnya dan selalu mengikuti perkembangan teknologi dan jenis-jenis kebugaran yang baru agar dapat bersaing dengan produk-produk substitusi yang bermunculan.
- e. Tingkat persaingan di dalam suatu industri (*rivalry among competing firms*)  
Ancaman yang cukup serius akan dihadapi oleh *La Femme* terhadap pesaing yang memiliki industri yang sama. *La Femme* memiliki satu pesaing yang sudah cukup mapan di bisnis kebugaran dan kecantikan dengan konsep yang hampir sama yang bernama *House of Shaffa* yang berlokasi di Tebet, Jakarta Selatan. Perbandingan antara *La Femme* dengan *House of Shaffa* diuraikan pada tabel 4.2. di bawah ini.

Tabel 4.2. Perbandingan antara *La Femme* dengan *House of Shaffa*

	<i>La Femme</i>	<i>House of Shaffa</i>
<b>Target Market</b>	Khusus wanita	Khusus wanita
<b>Fasilitas</b>	Salon, spa, yoga, pilates, salsa, <i>belly dancing</i> , <i>line dancing</i> , <i>mom and child gym class</i> , <i>aerobic</i> , <i>children's corner</i> , kolam renang, cafeteria sehat, tempat pertemuan	Salon dan kolam renang
<b>Harga</b>	Tinggi	Sedang

Sumber: Naluriyanty (2012)

Selain itu pada lampiran 2 diuraikan daftar pesaing *La Femme* yang berlokasi di wilayah Kemang dan sekitarnya namun tidak satupun pesaing yang memiliki fasilitas selengkap yang dimiliki *La Femme*. Namun *La Femme* akan tetap berkompetisi dengan *uniqueness*-nya dengan melakukan strategi yang tepat antara lain:

- Promosi dilakukan dengan cara *word of mouth* dan *viral marketing*.
- Aktif melakukan pendekatan kepada komunitas wanita
- Memberikan pelayanan dan diskon khusus bagi keanggotaan
- Menawarkan produk baru yang lebih inovatif..

### 4.3. Strategi Keuangan

Berkaitan dengan strategi generik yang akan diimplementasikan oleh *La Femme* yaitu fokus diferensiasi, maka strategi keuangannya harus sejalan dan konsisten dengan strategi fungsional lainnya, seperti strategi pemasaran, operasional dan sumber daya manusia.

Tujuan strategi keuangan jangka pendek adalah menjamin tersedianya dana yang memadai untuk memastikan kelancaran kegiatan operasional *La Femme*, sedangkan tujuan jangka panjang adalah berusaha untuk mengelola dan memanfaatkan aktiva, hutang (jika ada) dan ekuitas yang optimal yang dapat menciptakan nilai bagi pemegang saham. Penetapan tujuan ini memiliki dasar

yang kuat dimana para investor menginginkan tingkat pengembalian yang baik atas investasinya.

#### 4.3.1 Sasaran Strategi Keuangan

Berdasarkan rencana yang ingin dicapai oleh pemegang saham maka sasaran-sasaran strategi keuangan yang ditetapkan perusahaan untuk mencapai tujuan strategi keuangan di atas adalah sebagai berikut:

- Jangka waktu pengembalian investasi adalah 2.5 tahun.
- Memastikan bahwa investasi-investasi yang dilakukan atas bisnis kebugaran dan kecantikan *La Femme* memiliki NPV positif ( $NPV > 0$ )
- Modal usaha berasal dari pemegang saham. Berdasarkan waralaba format bisnis dari Martha Tilaar diperkirakan ROI sebesar 50%, sehingga pemegang saham mengharapkan ROI sebesar 50%.
- Perkiraan pendapatan pertahun Rp. 3.5 Milyar dengan kenaikan penjualan setiap tahunnya mencapai 15% (*best/expexted*).
- Pembagian dividen akan dilakukan di akhir tahun ke tiga sebesar 80% dari laba bersih tahun ke tiga setelah pajak dan sisanya merupakan laba ditahan.
- Rencana penyediaan sarana dan prasarana membutuhkan waktu minimal 1 hingga 2 bulan yang akan dimulai di awal Januari 2012 dan rencana operasional perusahaan pada awal Maret 2012.
- Kenaikan biaya operasional setiap tahun 10%.
- Penyusutan peralatan dihitung berdasarkan metode garis lurus dan ditetapkan selama 5 tahun dengan pertimbangan mengikuti jangka waktu waralaba.
- Biaya promosi di tahun pertama sebesar Rp. 100 juta dikarenakan di awal usaha harus dilakukan promosi lebih gencar untuk meningkatkan *awareness* serta penjualan. Namun di tahun berikutnya biaya promosi yang dianggarkan sebesar Rp. 50 juta dan kenaikan 10% di tahun berikutnya.

#### 4.3.2 Struktur Permodalan

Bisnis kebugaran dan kecantikan merupakan usaha yang membutuhkan modal dalam jumlah yang cukup besar apalagi untuk sarana dan prasarana kecantikan menggunakan waralaba/*franchise* perusahaan yang sudah terkenal yaitu Martha

Tilaar dengan pertimbangan merek sudah dikenal luas dan segmen yang akan digarap adalah menengah ke atas dan ditunjang dengan lokasi usaha berada di kawasan elit. Namun modal yang dibutuhkan tidak dapat dibiayai dari perbankan karena adanya kendala dalam penyediaan jaminan aset berupa bangunan maka akan menyulitkan bank dalam memberikan pinjamannya karena bangunan yang digunakan berstatus sewa. Selain itu aset tetap yang dimiliki berupa peralatan kebugaran belum dapat digunakan sebagai jaminan (*collateral*) selain itu nilainya yang tidak terlalu besar sehingga diputuskan seluruh modal berasal dari pemilik atau pemegang saham.

Modal awal yang akan disetor untuk pendirian bisnis kecatikan dan kebugaran *La Femme* adalah sebesar Rp 2.000.000.000,- (dua milyar rupiah) yang didanai 100% dari modal sendiri yang terdiri dari 4 pemegang saham dengan besarnya dana yang disetor sesuai tabel 4.3. Selanjutnya pendanaan akan berusaha diperoleh dari hasil usaha operasional atau laba ditahan bila mencukupi. Apabila nanti hasil operasional perusahaan tidak mencukupi untuk pendanaan operasional maka pemegang saham bersedia meminjamkan uangnya dalam jangka pendek kepada perusahaan. Adapun susunan pemegang saham dari *La Femme* ini adalah:

**Tabel 4.3. Susunan Pemegang Saham *La Femme***

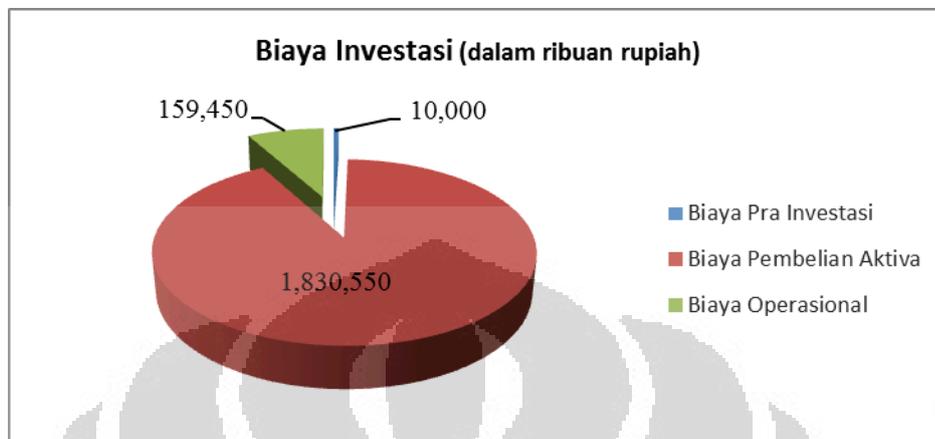
<b>Pemegang Saham</b>	<b>Prosentase Kepemilikan Saham (%)</b>	<b>Jumlah Dana yang Disetorkan (Rp)</b>	<b>Sekutu</b>
Dita Amanada Maris	40	800,000,000	Aktif
Fitri Naluriyanty	30	600,000,000	Aktif
Ida Kusumawati	20	400,000,000	Aktif
Dea Rahenda	10	200,000,000	Pasif

Sumber: Kusumawati, Maris, dan Naluriyanty (2012)

#### **4.3.3 Penggunaan Biaya Investasi**

Seperti diuraikan pada bagian struktur modal bahwa total biaya investasi yang dibutuhkan untuk menjalankan bisnis *La Femme* sebesar Rp. 2,000,000,000,- (dua milyar rupiah) yang akan digunakan dalam tiga komponen biaya yaitu biaya pra

investasi, biaya pembelian aktiva, dan biaya operasional dengan komposisi seperti digambarkan dalam gambar 4.2. di bawah ini.



**Gambar 4.2. Komponen Biaya Investasi**

Berdasarkan gambar 4.2. dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Biaya pra investasi sebesar Rp. 10,000,000,-. Biaya ini akan digunakan untuk mengurus perijinan, survei lokasi, dan biaya perekrutan karyawan dengan perincian sesuai tabel 4.4. di bawah ini.
- 

**Tabel 4.4. Biaya Pra Investasi**

No.	Uraian	Biaya (Rp)
1.	Pengurusan izin pembuatan CV	3,000,000
2.	Survei lokasi	1,000,000
3.	Perekrutan karyawan	6,000,000

- Biaya pembelian aktiva sebesar Rp. 1,830,550,000,- dengan perincian sesuai tabel 4.5. di bawah ini.

Tabel 4.5. Biaya Pembelian Aktiva

No.	Uraian	Umur Ekonomis (tahun)	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Total (Rp)
1.	- Sewa bangunan	5	1 unit	200,000,000	400,000,000
	- Sewa kendaraan	1	1 unit	3,500,000	42,000,000
2.	Franchise	5	1 unit	302,500,000	302,500,000
3.	Peralatan:				
	- <i>Treadmill</i>	5	5 unit	2,000,000	10,000,000
	- Sepeda statis	5	5 unit	2,000,000	10,000,000
	- <i>Pilates core ball</i>	5	10 unit	275,000	2,750,000
	- Dumbel	5	10 pasang	300,000	3,000,000
	- Matras	5	30 unit	400,000	12,000,000
	- Kecantikan	5	1 unit	385,000,000	385,000,000
4.	Interior :				
	- Lantai dasar	5	1 area	50,000,000	50,000,000
	- Lantai 1	5	1 area	600,000,000	600,000,000
5.	Peralatan kantor				
	- Komputer + program	5	1 unit	6,000,000	6,000,000
	- <i>Multi purpose printer – fax – scanner – copy</i>	5	1 unit	1,500,000	1,500,000
6.	Peralatan Umum:				
	- Gelas, piring, sendok, garpu	5	3 lusin	300,000	900,000
	- Blender	5	1 unit	250,000	250,000
	- <i>Coffe &amp; tea maker</i>	5	1 unit	250,000	250,000
	- Audio set	5	2 unit	2,000,000	4,000,000
	- Peralatan kebersihan	5	2 unit	200,000	400,000
	<b>TOTAL BIAYA AKTIVA</b>				<b>1,830,550,000</b>

Berdasarkan tabel 4.5. di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Biaya sewa

Biaya sewa rumah seluas kurang lebih 700 m<sup>2</sup> di lokasi Kemang Timur dengan biaya sewa per tahun Rp. 200,000,000,- (dua ratus juta rupiah) dengan perjanjian masa sewa selama 5 tahun, harga tetap dan mengikat selama masa perjanjian serta pembayaran wajib dilakukan setiap 2 tahun sekali kecuali untuk tahun ke lima tersisa 1 tahun. Masa sewa akan dimulai di tanggal 1 Januari 2012 dan berakhir 1 Januari 2017. Biaya sewa ini sudah termasuk perabot yang telah tersedia meliputi kursi tamu, tempat tidur, AC, lemari es,

*microwave*, TV *Flat*. Sedangkan biaya sewa kendaraan dihitung selama 1 tahun sebesar Rp.42 juta sesuai dengan perjanjian dengan pemilik kendaraan dan untuk tahun berikutnya diasumsikan kenaikan 10%.

- Interior

Biaya interior lantai dasar dan lantai 1 meliputi biaya renovasi dan interior ruangan yang sudah mencakup furniture, seperti meja kasir, kursi ruang tunggu, sarana mainan anak-anak, loker, tempat tidur spa, dan lain-lain. Untuk biaya interior lantai dasar sebesar Rp. 50 juta dengan pengerjaan dilakukan sendiri, sedangkan untuk biaya interior lantai 1 yang akan dijadikan tempat fasilitas kecantikan sebesar Rp. 600 juta dengan pengerjaan dilakukan oleh Martha Tilaar sesuai konsep design interior yang dipersyaratkan oleh pewartalaba.

- Peralatan kecantikan dan kebugaran

Investasi peralatan kebugaran meliputi seluruh biaya perolehan peralatan kebugaran selain yang termasuk dalam interior. Semua peralatan kebugaran disediakan sendiri dengan menggunakan peralatan yang berkualitas baik dan terbaru. Sedangkan untuk peralatan kecantikan disediakan oleh pewartalaba yang termasuk dalam paket *furniture, fixture, equipment (FF&E)* dan kosmetik untuk operasional sebesar Rp. 350 juta + PPN 10% selama 5 tahun.

- Peralatan kantor

Investasi peralatan kantor meliputi seluruh biaya perolehan peralatan kantor, seperti komputer, printer dan program akunting dan *database yang customized* agar dapat memudahkan penyimpanan data sehingga dapat menunjang strategi diferensiasi dalam hal *relationship*.

- Peralatan umum

Investasi peralatan umum mencakup seluruh biaya perolehan peralatan selain peralatan kantor, termasuk di dalamnya peralatan *pantry*, televisi, audio video set, peralatan kebersihan dan lain-lain.

- d. Biaya operasional sebesar Rp. 159,450,000,- yang merupakan sisa dari biaya investasi yang akan digunakan untuk pencadangan biaya operasional bulan pertama yang berjumlah Rp. 156,846,667,- dan sisanya akan digunakan untuk

kebutuhan operasional lainnya (bila ada). Biaya operasional meliputi, gaji staf, biaya promosi, biaya perlengkapan kantor, biaya listrik, air dan telepon, biaya dapur, biaya pemeliharaan, biaya keamanan, biaya transportasi dan lain-lain. Biaya pemeliharaan berkaitan dengan biaya yang dibebankan oleh lingkungan untuk perawatan kebersihan outdoor, tanaman dan lain-lainnya ataupun biaya keamanan dan kebersihan rumah sewa untuk bisnis yang berlokasi di perumahan.

Biaya operasional diproyeksikan mengalami kenaikan 10% per tahun dan khusus biaya karyawan dengan komposisi untuk kenaikan gaji dan tunjangan sebesar 8% dan sisanya 2% untuk biaya *training*/pelatihan karyawan. Prosentase kenaikan ini sejalan dengan tingkat inflasi 2010 yang mencapai 6.96% dan di tahun 2011 mencapai 3.79%. Adapun perincian biaya operasional selama tahun 2012 dan di bulan Maret 2012 diuraikan pada tabel 4.6. di bawah ini.

**Tabel 4.6. Biaya Operasional Tahun 2012**

No.	Uraian	Tahun 2012 (Rp)	Maret 2012 (Rp)
1.	Gaji pegawai	1,425,700,000	123,980,000
2.	Biaya promosi	100,000,000	10,000,000
3.	Biaya listrik,air,dan telepon	120,000,000	10,000,000
4.	Biaya peralatan kantor (tinta, kertas, bolpoin, dan lain-lain)	12,000,000	1,000,000
5.	Biaya pemeliharaan	50,000,000	
6.	Biaya bensin dan tol	12,000,000	1,000,000
7.	Biaya langganan Koran dan majalah	2,400,000	200,000
8.	Biaya kebutuhan dapur	6,000,000	500,000
9.	Biaya bahan baku untuk pembuatan juice sehat	72,000,000	6,000,000
	<b>TOTAL BIAYA OPERASIONAL</b>	<b>1,971,260,800</b>	<b>156,846,667</b>

#### 4.3.4 Anggaran Biaya dan Estimasi Keuangan Waralaba Martha Tilaar

Biaya yang akan dibebankan terhadap *La Femme* serta estimasi keuangan yang diharapkan terjadi yang dijanjikan oleh pewaralaba Martha Tilaar untuk fasilitas kecantikan diuraikan pada tabel 4.7. dan 4.8. di bawah ini.

**Tabel 4.7. Anggaran Biaya Waralaba Martha Tilaar**

<b>Biaya</b>	<b>Estimasi Biaya (Rp)</b>	<b>Keterangan</b>
Biaya <i>franchise</i>	275,000,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum termasuk pajak 10%</li> <li>• Biaya untuk jangka waktu kontrak 5 tahun</li> <li>• Penyediaan 8 orang terapis</li> <li>• Penyediaan <i>software, training</i> dan <i>set up program Point of Sales (computer program)</i></li> <li>• Penyediaan <i>marketing kit</i> dan <i>supporting promosi</i> di awal pembukaan spa</li> <li>• <i>Supervisory</i> dan <i>retraining</i> (diluar akomodasi)</li> </ul>
Biaya interior	600,000,000	Minimum luas 300 m2 dengan biaya interior Rp. 2 juta–3juta per m2
<i>Biaya furniture, fixture, equipmet</i> (FF&E) dan kosmetik	350,000,000	Belum termasuk pajak 10%
Biaya royalti per bulan	5% dari gross sales/bulan + pajak 10%	Minimum Rp. 7.5 juta/bulan (dibayarkan yang terbesar)

Sumber: format bisnis pewaralaba Martha Tilaar

**Tabel 4.8. Estimasi Keuangan Waralaba Martha Tilaar**

<b>Biaya</b>	<b>Estimasi keuangan (Rp)</b>
Estimasi pendapatan per tahun	1,800,000,000
<i>Payback period</i>	2.5 tahun
<i>Return on Investment (ROI)</i>	50%

Sumber: format bisnis pewaralaba Martha Tilaar

#### 4.3.5 Proyeksi Pendapatan

Pendapatan penjualan dibagi ke dalam 3 kelompok yang berasal dari fasilitas kebugaran, kecantikan, dan pelengkap. Berdasarkan tesis tinjauan khusus *marketing* yang dibuat oleh Fitri Naluriyanti, *target market* yang akan dibidik adalah wanita yang berada di wilayah Cilandak dan Mampang Prapatan yang

berusia 20 sampai 54 tahun dengan jumlah 105,396 wanita sesuai data pada tabel 4.9. di bawah ini.

**Tabel 4.9. Jumlah Penduduk Wanita Menurut Golongan Umur Wilayah Kotamadya Jakarta Selatan**

Kotamadya	Golongan Umur (tahun)					
	0-14	15-19	20-39	40-54	55-64	65+
Jagakarsa	29,000	10,898	52,795	21,735	6,851	4,341
Pasar Minggu	34,160	12,837	62,189	25,601	8,071	5,112
Cilandak	22,993	8,641	41,860	17,232	5,433	3,441
Mampang Prapatan	18,227	6,850	33,184	13,660	4,305	2,729
Pesanggrahan	25,970	9,759	47,278	19,462	6,136	3,887
Kebayoran Lama	36,276	13,632	66,043	27,188	8,571	5,432
Kebayoran Baru	19,472	7,317	35,449	14,593	4,601	2,915
Pancoran	19,010	7,144	34,611	14,248	4,492	2,847
Tebet	29,416	11,054	53,554	22,046	6,949	4,404
Setiabudi	14,835	5,575	27,007	11,119	3,505	2,221

Sumber: Data BPS tahun 2009

Sedangkan berdasarkan data AC Nielsen 2009 diperoleh data penduduk dengan golongan SES A sebesar 6% dan SES B sebesar 19%. Berdasarkan ke dua data tersebut didapat perhitungan bahwa pangsa pasar yang akan dibidik oleh *La Femme* sebesar 25% dari 105,396 wanita yaitu 26,484 wanita. Dalam menghitung jumlah pelanggan yang akan menjadi *target market La Femme* juga harus disesuaikan dengan kapasitas layanan yang tersedia meliputi jumlah terapis, jumlah hari kerja dan jam operasional serta sarana dan prasarana

Selain itu dalam menghitung proyeksi pendapatan penjualan digunakan pula analisis sensitivitas guna mengetahui gambaran sampai sejauh mana analisis keuangan cukup mampu menghadapi perubahan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Analisis sensitivitas dilakukan dengan mengubah nilai dari suatu parameter untuk selanjutnya dilihat bagaimana pengaruhnya terhadap kelayakan investasi. Dalam hal ini analisis sensitivitas dilakukan dengan membuat 3 kondisi pendapatan yaitu *pessimistic* (pesimis), *best/expected* (terbaik), dan *optimistic* (optimis). Berdasarkan pangsa pasar yang akan menjadi target market yang berjumlah 26,484 wanita, maka asumsi pendapatan berdasarkan tiga kondisi ditetapkan sebagai berikut:

- Fasilitas kebugaran

Kapasitas maksimum yang tersedia untuk fasilitas kebugaran yang disesuaikan dengan jumlah kelas yang ada serta kapasitas maksimum setiap kelas adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.10. Kapasitas Fasilitas Kebugaran per bulan**

<b>Fasilitas kebugaran</b>	<b>Jumlah kelas yang Tersedia/ bulan</b>	<b>Kapasitas <i>customer</i> per kelas</b>	<b>Total <i>customer</i></b>
Yoga	3	12	36
Pilates	5	12	60
Salsa	5	12	60
<i>Belly Dancing</i>	5	12	60
<i>Line Dancing</i>	5	12	60
<i>Aerobic</i>	5	12	60
<i>Mom &amp; Child Gym Class</i>	2	12	24
<b>TOTAL</b>			<b>360</b>

Sumber: Maris (2012)

- Fasilitas kecantikan (Maris, 2012)

Kapasitas *customer* disesuaikan dengan jumlah terapis, jumlah hari kerja, jam operasional serta lamanya pelayanan untuk 1 *customer* sehingga diperoleh perhitungan sebagai berikut:

- Jumlah terapis : 8 orang
- Hari kerja per bulan : 24
- Jumlah jam kerja (terdapat lembur 4 jam): 12 jam per hari

(Karena jam operasional mulai pukul 07.00 sampai 21.00 WIB maka akan dibuat pembagian jadwal kehadiran antara pukul 07.00 sampai 10.00 secara bergantian dan akan dilakukan evaluasi untuk mengetahui waktu-waktu padat dan pengaturan jam kerja dapat disesuaikan kembali)

- Waktu layanan per *customer* : 3 jam
- Kapasitas maksimum *customer*/bulan :  $(8 \times 24 \times 12) / 3 = 768$

- Fasilitas *Membership* (keanggotaan)  
Pendapatan yang diterima dari *membership* hanya 1 kali setahun dengan keuntungan yang akan didapat setiap *member* berupa gratis penggunaan fasilitas kolam renang, *children's corner*, dan beragam promosi yang menarik dengan masa keanggotaan selama 1 tahun. Perhitungan jumlah *membership* untuk kondisi *pessimistic* sekitar 10% dari total *customer*, kondisi *best* sekitar 15% dari total *customer*, dan kondisi *optimistic* sekitar 20% dari total *customer*.
- Fasilitas *Snack Corner*  
Untuk kapasitas *juice* dan makanan tidak ada perubahan dalam setiap kondisi karena bukan menjadi pendapatan utama (hanya bersifat pelengkap namun akan dilakukan evaluasi apabila memberikan prospek yang menjanjikan). Untuk penyediaan *juice* akan diproduksi sendiri dengan kapasitas 50 *juice* per hari sedangkan untuk penyediaan makanan dengan kapasitas 100 makanan per hari, akan bekerja sama dengan pemasok yang dapat memenuhi persyaratan bahwa makanan yang dijual harus memiliki unsur kesehatan dan bebas MSG. La Femme akan menerima pembagian keuntungan 20% dari harga jual ke *customer*.
- Kenaikan harga layanan akan dilakukan rata-rata satu tahun sekali sebesar 10%, mengikuti kenaikan dalam biaya-biaya operasional atau minimal sebesar inflasi tahunan dan margin yang diharapkan. Kenaikan harga akan dimulai di Januari 2014.

**Tabel 4.11. Perhitungan Jumlah *Customer* berdasarkan Pangsa Pasar yang akan Dibidik (Kondisi *Pessimistic*)**

Fasilitas	Jumlah <i>Customer</i> Periode bulan ke 1 sampai 6	Jumlah <i>Customer</i> Periode bulan ke 7 sampai 12	Jumlah <i>Customer</i> Periode > 12 bulan
<b>Kebugaran</b>	$0.56\% \times 26,484 = 148$	$0.69\% \times 26,484 = 184$	$0.77 \times 26,484 = 205$
<b>Kecantikan</b>	$1.09\% \times 26,484 = 288$	$1.27\% \times 26,484 = 336$	$1.36 \times 26,484 = 360$
<b>Layanan support:</b>			
<i>Membership</i>	20	34	54
Penyewaan ruangan	1 x minggu	1 x minggu	1 x minggu
<i>Snack corner</i>			
- Juice sehat	50 <i>juice</i> /hari	50 <i>juice</i> /hari	50 <i>juice</i> /hari
- Makanan	100 makanan/hari	100 makanan/hari	100 makanan/hari

Sumber: Maris dan Naluriyanty (2012) telah diolah kembali

**Tabel 4.12. Perhitungan Jumlah *Customer* berdasarkan Pangsa Pasar yang akan Dibidik (Kondisi *Best*)**

Fasilitas	Jumlah <i>Customer</i> Periode bulan ke 1 sampai 6	Jumlah <i>Customer</i> Periode bulan ke 7 sampai 12	Jumlah <i>Customer</i> Periode > 12 bulan
<b>Kebugaran</b>	$0.79\% \times 26,484 = 209$	$0.91\% \times 26,484 = 240$	$1.03 \times 26,484 = 273$
<b>Kecantikan</b>	$1.36\% \times 26,484 = 360$	$1.54\% \times 26,484 = 408$	$1.72 \times 26,484 = 456$
<b>Layanan support:</b>			
<i>Membership</i>	36	60	96
Penyewaan ruangan	2 x minggu	2 x minggu	2 x minggu
<i>Snack corner</i>			
- Juice sehat	50 <i>juice</i> /hari	50 <i>juice</i> /hari	50 <i>juice</i> /hari
- Makanan	100 makanan/hari	100 makanan/hari	100 makanan/hari

Sumber: Maris dan Naluriyanty (2012) telah diolah kembali

**Tabel 4.13. Perhitungan Jumlah *Customer* berdasarkan Pangsa Pasar yang akan Dibidik (Kondisi *Optimistic*)**

Fasilitas	Jumlah <i>Customer</i> Periode bulan ke 1 sampai 6	Jumlah <i>Customer</i> Periode bulan ke 7 sampai 12	Jumlah <i>Customer</i> Periode > 12 bulan
<b>Kebugaran</b>	$1.01\% \times 26,484 = 267$	$1.13\% \times 26,484 = 300$	$1.26\% \times 26,484 = 333$
<b>Kecantikan</b>	$1.81\% \times 26,484 = 480$	$1.99\% \times 26,484 = 528$	$2.17 \times 26,484 = 576$
<b>Layanan support:</b>			
<i>Membership</i>	65	85	150
Penyewaan ruangan	3 x minggu	3 x minggu	3 x minggu
<i>Snack corner</i>			
- Juice sehat	50 juice/hari	50 juice/hari	50 juice/hari
- Makanan	100 makanan/hari	100 makanan/hari	100 makanan/hari

Sumber: Maris dan Naluriyanty (2012) telah diolah kembali

Berdasarkan tabel 4.11. sampai 4.13. di atas dapat dihitung total pendapatan penjualan dari 3 kondisi yang dituangkan dalam tabel 4.14. - 4.16. sebagai berikut (untuk perhitungan pendapatan di tahun 2012 selama 10 bulan sesuai dengan rencana pembukaan *La Femme* tanggal 1 Maret 2012):

**Tabel 4.14. Anggaran Pendapatan/tahun (Kondisi *Pessimistic*)**

Fasilitas	Target Pelanggan			Tarif (Rp)	Pendapatan Tahun 2012 (Rp)	Pendapatan/ Tahun 2013 (Rp)
	Bulan ke 1-6	Bukan ke 7-12	> 12 bulan			
<b>Kebugaran:</b>						
Yoga	18	22	26	1,000,000	196,000,000	312,000,000
Pilates	24	30	33	600,000	158,400,000	237,600,000
Salsa	24	30	33	600,000	158,400,000	237,600,000
<i>Belly dancing</i>	24	30	33	600,000	158,400,000	237,600,000
<i>Line dancing</i>	24	30	33	600,000	158,400,000	237,600,000
<i>Aerobic</i>	24	30	33	300,000	64,800,000	118,800,000
<i>Mom &amp; child</i>	10	12	14	600,000	79,200,000	100,800,000
<b>Kecantikan</b>	288	336	360	294,000	903,168,000	1,270,000,000
<b>Layanan pelengkap:</b>						
- <i>Membership</i>	20	34	50	1,000,000	54,000,000	54,000,000
- Sewa Ruang	4	4	4	30,000	12,000,000	14,400,000
- Juice	1,200	1,200	1,200	15,000	180,000,000	216,000,000
- Makanan	2,400	2,400	2,400	20,000	96,000,000	115,200,000
<b>TOTAL</b>					<b>2,218,768,000</b>	<b>3,151,680,000</b>

Sumber: Maris dan Naluriyanty (2012) telah diolah kembali

Tabel 4.15. Anggaran Pendapatan/tahun (Kondisi *Best*)

Fasilitas	Target Pelanggan			Tarif (Rp)	Pendapatan Tahun 2012 (Rp)	Pendapatan/ Tahun 2013 (Rp)
	Bulan ke 1-6	Bukan ke 7-12	> 12 bulan			
<b>Kebugaran:</b>						
Yoga	20	24	30	1,000,000	216,000,000	360,000,000
Pilates	35	40	45	600,000	222,000,000	324,000,000
Salsa	35	40	45	600,000	222,000,000	324,000,000
<i>Belly dancing</i>	35	40	45	600,000	222,000,000	324,000,000
<i>Line dancing</i>	35	40	45	600,000	222,000,000	324,000,000
<i>Aerobic</i>	35	40	45	300,000	111,000,000	162,000,000
<i>Mom &amp; child</i>	14	16	18	600,000	88,800,000	129,600,000
<b>Kecantikan</b>	360	408	456	294,000	1,114,848,000	1,608,768,000
<b>Layanan pelengkap:</b>						
- <i>Membership</i>	36	60	96	1,000,000	96,000,000	96,000,000
- Sewa Ruang	8	8	8	30,000	24,000,000	28,800,000
- <i>Juice</i>	1,200	1,200	1,200	15,000	180,000,000	216,000,000
- Makanan	2,400	2,400	2,400	20,000	96,000,000	115,200,000
<b>TOTAL</b>					<b>2,814,648,000</b>	<b>4,012,368,000</b>

Sumber: Maris dan Naluriyanty (2012) telah diolah kembali

Tabel 4.16. Anggaran Pendapatan/tahun (Kondisi *Optimistic*)

Fasilitas	Target Pelanggan			Tarif (Rp)	Pendapatan Tahun 2012 (Rp)	Pendapatan/ Tahun 2013 (Rp)
	Bulan ke 1-6	Bukan ke 7-12	> 12 bulan			
<b>Kebugaran:</b>						
Yoga	24	30	36	1,000,000	264,000,000	432,000,000
Pilates	45	50	55	600,000	282,000,000	396,000,000
Salsa	24	40	55	600,000	282,000,000	396,000,000
<i>Belly dancing</i>	24	40	55	600,000	282,000,000	396,000,000
<i>Line dancing</i>	24	40	55	600,000	282,000,000	396,000,000
<i>Aerobic</i>	24	40	55	300,000	141,000,000	198,000,000
<i>Mom &amp; child</i>	10	12	22	600,000	112,800,000	158,400,000
<b>Kecantikan</b>	480	528	576	294,000	1,467,648,000	2,032,128,000
<b>Layanan pelengkap:</b>						
- <i>Membership</i>	65	85	150	1,000,000	150,000,000	150,000,000
- Sewa Ruang	12	12	12	30,000	36,000,000	43,200,000
- <i>Juice</i>	1,200	1,200	1,200	15,000	180,000,000	216,000,000
- Makanan	2,400	2,400	2,400	20,000	96,000,000	115,200,000
<b>TOTAL</b>					<b>3,575,448,000</b>	<b>4,928,928,000</b>

Sumber: Maris dan Naluriyanti (2012) telah diolah kembali

### 4.3.6 Analisis Laporan Keuangan

Analisis laporan keuangan *La Femme* terbagi menjadi 3 bagian yaitu:

- Neraca ; tertuang pada lampiran 11,14, dan 17.
- Laporan laba rugi ; tertuang pada lampiran 12, 15, dan 18.
- Laporan arus kas ; tertuang pada lampiran 13, 16, dan 19.

#### 4.3.6.1 Proyeksi Laba-Rugi

Proyeksi laba bersih bersih setelah pajak selama 5 tahun berturut-turut dengan menggunakan tiga kondisi yang telah ditetapkan dapat dilihat pada tabel 4.17. berikut:

**Tabel 4.17. Laba Bersih Setelah Pajak (Rp.)**

LABA BERSIH	2012	2013	2014	2015	2016
<i>Optimistic</i>	858,891,270	1,514,205,720	2,050,792,314	2,710,905,122	3,531,692,776
<i>Best</i>	319,674,270	864,593,820	1,129,069,743	1,441,321,502	1,820,148,417
<i>Pessimistic</i>	(102,655,680)	254,581,200	315,867,570	383,282,577	468,261,585

Sumber: Proyeksi laporan laba-rugi 2012-2016

Dari tabel 4.17. terlihat pada ke-3 kondisi yang digunakan telah menghasilkan laba dengan perolehan laba terbesar berasal dari kondisi *optimistic*. Kemungkinan tercapainya kondisi *optimistic* bisa terjadi bila promosi yang dilakukan sejak awal tepat sasaran dan layanan yang diberikan dapat memuaskan pelanggan sehingga secara tidak langsung pelanggan dapat ikut mempromosikan ke keluarga atau rekan-rekannya (*word of mouth*). Selain itu strategi *positioning* dari *La Femme* harus benar-benar dapat menarik pelanggan dari kelas menengah ke atas tempat lokasi usaha *La Femme* berada.

#### 4.3.6.2 Proyeksi Laba Ditahan dan Dividen

Untuk menciptakan nilai bagi para investor dilakukan melalui strategi pembagian dividen. Untuk pembagian dividen, kebijakan yang akan dilakukan berupa dividen mulai diberikan akhir tahun ketiga sebesar 80% dari laba bersih tahun ketiga sesudah pajak dan sisanya akan menjadi laba ditahan yang akan digunakan untuk mendanai rencana ekspansi 4 atau 5 tahun ke depan. Selain itu pembagian dividen

sebesar 80% ini juga ditujukan untuk memberikan sedikit fleksibilitas bagi investor dalam menggunakan uang dari hasil bisnis ini.

**Tabel 4.18. Proyeksi laba ditahan dan dividen (kondisi *pesimistic*)**

Keterangan	2012	2013	2014	2015	2016
Laba ditahan awal	-	(102,655,680)	151,925,520	215,099,034	291,755,549
Laba bersih	(102,655,680)	254,581,200	315,867,570	383,282,577	457,439,085
Dividen	-	-	(252,694,056)	(306,626,062)	(365,951,268)
Laba ditahan akhir	(102,655,680)	151,925,520	215,099,034	291.755,549	383,243,366

Sumber: Proyeksi laporan neraca 2012-2016

**Tabel 4.19. Proyeksi laba ditahan dan dividen (kondisi *best*)**

Keterangan	2012	2013	2014	2015	2016
Laba ditahan awal	-	319,674,270	1,184,268,090	1,410,082,039	1,698,346,339
Laba bersih	319,674,270	864,593,820	1,129,069,743	1,441,321,502	1,809,325,917
Dividen	-	-	(903,255,794)	(1,153,057,202)	(1,447,460,734)
Laba ditahan akhir	319,674,270	1,184,268,090	1,410,082,039	1,698,346,339	2,060,211,522

Sumber: Proyeksi laporan neraca 2012-2016

**Tabel 4.20. Proyeksi laba ditahan dan dividen (kondisi *optimistic*)**

Keterangan	2012	2013	2014	2015	2016
Laba ditahan awal	-	858,891,270	2,373,096,990	2,783,255,453	3,325,436,477
Laba bersih	858,891,270	1,514,205,720	2,050,792,314	2,710,905,122	3,520,870,276
Dividen	-	-	(1,640,633,851)	(2,168,724,097)	(2,816,696,221)
Laba ditahan akhir	858,891,270	2,373,096,990	2,783,255,453	3,325,436,477	4,029,610,532

Sumber: Proyeksi laporan neraca 2012-2016

#### 4.3.6.3 Analisis Return on Investment (ROI)

Analisis ROI digunakan untuk mengukur tingkat pengembalian dari investasi yang dilakukan. Seperti telah dijelaskan dalam poin 4.3.2. dana yang digunakan untuk melakukan investasi ini berasal dari modal sendiri maka dapat ditulis pula bahwa *return on investment (ROI) = return on equity (ROE) = return on assets*

(ROA). Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung ROI, ROE, dan ROA menurut Ross (2009) sebagai berikut:

$$ROI = \frac{\text{labar bersih}}{\text{total investasi}} \quad (4.1)$$

$$ROE = \frac{\text{labar bersih}}{\text{total modal}} \quad (4.2)$$

$$ROA = \frac{\text{labar bersih}}{\text{total aset}} \quad (4.3)$$

Berdasarkan proyeksi laba rugi yang tertuang dalam tabel 4.18. sampai 4.20. di atas maka dapat dihitung ROI selama 5 tahun dari ke tiga kondisi proyek yang telah ditetapkan sebagai berikut:

**Tabel 4.21. Proyeksi Return on Investment (ROI) periode 2012 - 2016**

Kondisi	2012	2013	2014	2015	2016	Rata-rata 3 thn	Rata-rata 5 thn
<i>Pessimistic</i>	-5%	13%	16%	19%	23%	8%	13%
<i>Best</i>	16%	43%	56%	72%	90%	39%	56%
<i>Optimistic</i>	43%	76%	103%	136%	176%	74%	107%

Sumber: Proyeksi laba-rugi 2012-2016

#### 4.3.7 Analisis Kelayakan Investasi

Analisis kelayakan investasi *La Femme* dilakukan dengan menggunakan lima metode yaitu *payback period*, *discounted payback period*, NPV, *profitability index*, dan IRR. Sebelum melakukan perhitungan analisis kelayakan, maka perlu dihitung terlebih dahulu *discounted rate* serta *terminal value* atas nilai investasi yang telah dikeluarkan sebagai berikut:

- Modal awal yang ditetapkan Rp. 2 milyar yang merupakan modal sendiri.
- *Discount rate* atau *required rate of return* yang digunakan sebagai dasar perhitungan analisa kelayakan investasi adalah dengan menggunakan metode CAPM dikarenakan menggunakan modal sendiri. Adapun rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$R_S = R_F + \beta X (R_M - R_F) \quad (4.4)$$

Berdasarkan data [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html) mengenai hasil penelitian nilai beta dan *Equity Market Risk Premium* (EMRP) yang dilakukan oleh Aswath Damodaran pada bulan Januari 2011, didapatkan beta untuk industri jasa sebesar 0.86, dan *Equity Market Risk Premium* (EMRP) untuk Indonesia sebesar 4.13%. Untuk nilai *risk free rate* yang dipakai adalah tingkat suku bunga BI saat ini sebesar 6.5%. Berdasarkan data-data estimasi tersebut maka diperoleh nilai *cost of equity* ( $R_S$ ) adalah 10.05%. Namun berdasarkan realisasi di lapangan nilai *cost of equity* sebesar 10.05% terlalu rendah sehingga dilakukan penyesuaian dengan menggunakan nilai *cost of equity* sebesar 17% yang dihitung berdasarkan suku bunga pinjaman perbankan yang berlaku saat ini untuk fasilitas modal kerja sebesar 12% ditambah premi resiko yang ditetapkan oleh pemegang saham sebesar 5%.

- *Terminal value* pada akhir proyek di tahun ke lima dihitung dengan menggunakan *discount rate* 17% dan asumsi setiap aset bernilai 20% dari nilai beli di awal. Rumus yang digunakan untuk menghitung *terminal value* ( $TV$ ) sebagai berikut:

$$TV = P x (1 + r)^t \quad (4.5)$$

Keterangan:

$TV$  : *Terminal Value*

$P$  : nilai aset pada akhir proyek

$r$  : *discount rate*

Pada tabel 4.22 di bawah ini diuraikan mengenai nilai aset di akhir proyek serta nilai *terminal value La Femme*

Tabel 4.22. Terminal Value pada akhir tahun ke-5 (2016)

No.	Jenis Investasi	Umur Ekonomis (tahun)	Nilai beli	Penyusutan per tahun (Rp)	Nilai aset setelah tahun ke 5 (Rp)
1.	Peralatan kebugaran: - <i>Treadmill</i> - Sepeda statis - <i>Pilates core ball</i> - Dumbel - Matras	5 5 5 5 5	20,000,000 20,000,000 2,750,000 4,500,000 12,000,000	4,000,000 4,000,000 550,000 900,000 2,400,000	4,000,000 4,000,000 550,000 900,000 2,400,000
2.	Peralatan kantor : - Komputer - <i>Multi purpose printer (fax, scanner, copy, printer)</i>	5 5	6,000,000 1,500,000	1,200,000 300,000	1,200,000 300,000
3.	Peralatan Umum - Gelas, piring, sendok, garpu - Blender - <i>Coffe &amp; tea maker</i> - Audio set	5 5 5 5	900,000 250,000 250,000 4,000,000	180,000 50,000 50,000 800,000	180,000 50,000 50,000 800,000
T O T A L					14,430,000
<b>Terminal value = 14,430,000 x (1 + 0.17)<sup>5</sup></b>					<b>31,637,025</b>

Berdasarkan perhitungan analisis kelayakan pada lampiran 20-22 maka diperoleh kesimpulan hasil analisis kelayakan investasi *La Femme* tertuang pada tabel 4.23. sebagai berikut:

Tabel 4.23. Analisis Kelayakan Investasi

Skenario	<i>Optimistic</i>	<i>Best</i>	<i>Pesimistic</i>
<b>N P V</b>	5,093,407,534	2,124,323,743	(371,237,189)
<b>I R R</b>	82.57%	48.38%	9.52%
<b>Payback Period</b>	1 tahun 6 bulan	2 tahun 3 bulan	4 tahun 1 bulan
<b>Discounted Payback Period</b>	1 tahun 9 bulan	2 tahun 9 bulan	> 5 thn
<b>Profitability Index</b>	3.4	2.06	0.81
<b>Feasibility project</b>	Diterima	Diterima	Ditolak

Sumber: Proyeksi laba rugi 2012-2016

Untuk kondisi *pesimistic*, investasi *La Femme* tidak layak dilakukan. Hal ini tercermin dari NPV bernilai negatif sebesar – 371,237,189,-, IRR di bawah biaya modalnya yaitu sebesar 9.52%, *payback period* maupun *discounted payback period* > jangka waktu pengembalian investasi yang diharapkan serta *profitability index* dibawah 1.

Untuk kondisi *best* dan *optimistic*, investasi *La Femme* layak untuk dilakukan. Hal ini terlihat untuk kondisi *best* dengan NPV sebesar 2,124,323,743,- ,IRR yang lebih besar dari biaya modal yaitu 48.38%, *payback period* 2 tahun 3 bulan yang masih berada dalam dibawah range 2.5 tahun seperti yang ditetapkan, serta *profitability index* di atas 1 yaitu sebesar 2.06.

Untuk kondisi *optimistic* dengan NPV sebesar Rp. 5,093,407,534,-, IRR yang lebih besar dari biaya modal yaitu 82.57%, *payback period* selama 1 tahun 6 bulan serta *discounted payback period* 1 tahun 9 bulan yang masih di bawah range 2.5 tahun seperti yang ditetapkan, serta *profitability index* sebesar 3.46. Untuk mencapainya perlu dilakukan analisa secara berkesinambungan atas strategi yang telah dan akan dijalankan serta perbaikan atas kekurangan selama usaha berjalan, sehingga pencapaian hasil usaha akan maksimal.

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Proyek pendirian usaha *La Femme* ini layak direalisasikan dan didukung pelaksanaannya. Hal ini didasarkan kepada:

1. Berdasarkan analisis *Porter's five forces* dan analisis SWOT yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa industri ini masih menarik bagi investor untuk dijadikan sumber pendapatan apalagi ditunjang dengan dukungan pemerintah yang akan menggiatkan kewirausahaan serta mengembangkan bisnis usaha spa dan kesehatan lebih serius lagi guna mendukung industri pariwisata.
2. Berdasarkan analisis keuangan dan kelayakan investasi dengan menggunakan kondisi *best*, bisnis ini dapat memberikan nilai ROI rata-rata sebesar 56%, NPV sebesar Rp. 2,124,323,743,- dan IRR sebesar 48.38%. Sedangkan dengan kondisi *optimistic* akan menghasilkan nilai ROI rata-rata sebesar 107%, NPV sebesar Rp. 5,093,407,534,- dan IRR sebesar 82.57%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara nilai NPV, bisnis yang akan dijalankan ini akan menambah nilai (*value*) bagi perusahaan sedangkan bila secara nilai ROI dan IRR bisnis ini dapat dikatakan menguntungkan ditinjau dari aspek finansial dengan nilai ROI lebih tinggi dari target yang ditetapkan perusahaan serta nilai IRR di atas nilai *rate of return* yang dipersyaratkan oleh perusahaan.
3. Lamanya periode pengembalian investasi untuk kondisi *best* selama 2 tahun 3 bulan, sedangkan kondisi *optimistic* selama 1 tahun 6 bulan dengan periode pengembalian masih di bawah *range* yang dipersyaratkan perusahaan yaitu 2.5 tahun

## 5.2 Saran

### 5.2.1 Bagi Perusahaan

- Sebagai *start up company*, *La Femme* harus aktif melakukan promosi secara efektif melalui komunitas-komunitas wanita, *Website*, *Facebook*, dan *Twitter*.
- Berdasarkan analisis laporan laba-rugi, untuk kondisi *pessimistic* bisnis ini mulai dapat memberikan keuntungan di tahun ke-2 walaupun dengan nilai ROI rata-rata hanya sebesar 13% yang masih di bawah target yang ditetapkan perusahaan. Namun secara analisis kelayakan investasi, bisnis ini tidak layak untuk dijalankan karena nilai NPV negatif sebesar minus Rp. 371,237,189,-, nilai IRR sebesar 9.52% lebih rendah dari nilai *rate of return* yang dipersyaratkan perusahaan yaitu sebesar 17% dan lamanya periode pengembalian 4 tahun 1 bulan lebih lama dari yang dipersyaratkan perusahaan yaitu 2.5 tahun. Untuk menghindari terjadinya kondisi *pessimistic* perusahaan harus melakukan evaluasi secara berkala guna melakukan perbaikan atas kelemahan-kelemahan yang ada dan aktif melakukan *brand equity* meliputi *brand awareness*, *brand image*, dan *perceived quality* sehingga jasa yang ditawarkan dapat cepat diterima oleh konsumen. Apabila setelah 2.5 tahun berjalan bisnis ini belum mencapai sesuai kondisi yang diharapkan (*best*) maka sebaiknya bisnis ini ditutup atau dijual kepada pihak lain yang telah memiliki pengalaman dalam mengelola bisnis kebugaran dan kecantikan.
- Kesuksesan bisnis jasa sangat tergantung dari sumber daya manusia yang akan memberikan layanan terbaiknya kepada para *customer*. Untuk itu karyawan harus mendapatkan *training* berkala yang dilanjutkan dengan proses *coaching* dan *monitoring* sehingga terdapat *feedback* atas kekurangan ataupun kelebihan yang dimiliki karyawan. Selain itu perlu adanya *role model* dengan menunjuk karyawan yang memiliki prestasi memuaskan. Selain itu untuk menumbuhkan semangat *high performance*, *La Femme* dapat melakukan program pemberian penghargaan bagi

karyawan yang aktif dan berprestasi sehingga karyawan termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

- Untuk menambah pendapatan usahanya, *La Femme* dapat memperluas fasilitas layanan penunjang misalnya mengadakan pertemuan-pertemuan forum wanita seperti kelas dandan, kelas hijab, kelas edukasi laktasi, kelas parenting, kelas ibu-anak, dan lain lain; menjual peralatan olahraga ringan yang berhubungan dengan kebugaran, seperti bola-bola senam, matras, baju renang; menjual suplemen kesehatan; menjual pakaian olahraga.

#### 5.2.2 Bagi Investor

- Investor harus aktif melakukan monitoring atas kinerja *La Femme* jika memutuskan untuk melakukan investasi jangka panjang dengan melihat kondisi internal dan eksternal perusahaan.

#### 5.2.3 Bagi Akademisi

- Guna kesempurnaan dalam penelitian ini perlu dilakukan penelitian lebih lanjut atas bisnis kebugaran dan kecantikan ini dengan melakukan survey berupa kuesioner terhadap konsumen yang sering menggunakan jasa ini sehingga diperoleh kesimpulan yang lebih *valid* dan komprehensif.

## DAFTAR REFERENSI

- Damodaran, Aswath, ( Januari, 2011). *Beta menurut sektor*.  
[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/betas.html)
- David, Fred., (2007). *Strategic management: Concept and cases international version*. Pearson Higher Education.
- David, H. Bangs Jr (2005). *Business plans made easy*, 3<sup>rd</sup>. Entrepreneur press
- Indratno, A.F. (2010). Lompatan kuantum jiwa “*entrepreneur*”. 10 April 2010.  
<http://cetak.kompas.com/read/xml/2010/04/09/03255985/lompatan.kuantum.jiwa.entrepreneur>
- Ireland R. Duane., Robert E. Hoskisson, Michael A. Hitt. *The Management of strategy: Concepts and cases*. 9th ed. South Western, 2011.
- Johnson, G and Scholes, K., (2002). *Exploring corporate strategy*, 6<sup>th</sup> edition, Prentice Hall.
- Kasali, Rhenald., (1998). *Membidik pasar Indonesia: Segmentasi, Targeting, Positioning*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kasali, Rhenald., (2011). *Cracking zone*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kasmir dan Jakfar, (2003). *Studi kelayakan bisnis*, edisi pertama. Prenada Media
- Kotler, Philip. *Marketing management*. 13th edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc, 2009.
- Kusumawati, I., Maris, D.A., & Naluriyanty, F. (2012). *Business plan: rencana pendirian pusat kebugaran dan kecantikan khusus wanita “La Femme”*.
- Maris, Dita Amanda (2012). *Business plan: rencana pendirian pusat kebugaran dan kecantikan khusus wanita “La Femme” tinjauan khusus sumber daya manusia dan operasional*. [Tesis]. Jakarta: Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia
- Megginson, L.C., Byrd, M.J., & Megginson, W.L. (2003). *Small business management: An entrepreneur’s guidebook*, (4<sup>th</sup> ed). New York: McGraw-Hill

- Naluriyanti, Fitri (2012). *Business plan: rencana pendirian pusat kebugaran dan kecantikan khusus wanita "La Femme" tinjauan khusus pemasaran*. [Tesis]. Jakarta: Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia
- Peterson & Fabozzi (2002). *Capital budgeting teori and practise*. Wiley Finance.
- Porter, M. E., (1985). *Competitive advantage*. The Free Press, New York, NY.
- Porter, M. E., (1998). *Competitive strategy: Technique for analysing industries and competitors*. The Free Press, New York, NY.
- Primartantyo, Ukky (2011). Indonesia butuh 4.1 juta wirausaha baru. 14 Desember 2011. <http://tempo.co/read/news/2011/12/14/089371713>
- Publishing, Info Franchise* (2009). *Franchise your business*, 1<sup>st</sup> edition. Redaksi Majalah Info Franchise
- Ross, S.A. et al (2009). *Modern financial management*, 8<sup>th</sup> edition. New York: McGraw-Hill
- Shapiro (2005). *Capital Budgeting and Investment Analysis*. Pearson, Prentice Hall
- Suardana, Gede (2011). *Pertumbuhan Spa Di Indonesia Naik 7% di 2010*. 17 Mei 2011. <http://detiknews.com/read/2011/05/17/002203/1641014/10/pertumbuhan-industri-spa-di-indonesia-naik-7-di-2010>

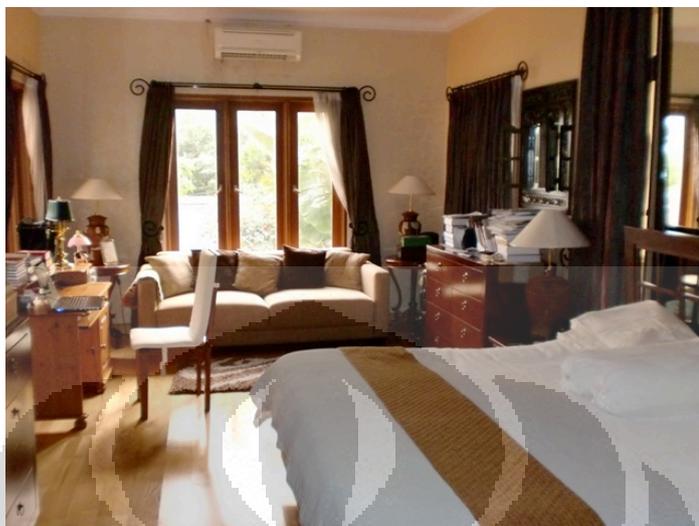
## Lampiran 1. Tempat dan Lokasi Usaha



Kolam renang dan tempat untuk kumpul (arisan)



Ruang keluarga yang akan dijadikan Salon

**Lampiran 1. (Lanjutan)**

Salah satu ruang tidur yang akan dijadikan tempat massage



Lokasi usaha dipinggir jalan raya dan sudah mendapat izin untuk parkir disekitarnya

**Lampiran 2. Daftar Pesaing Salon, Spa dan Kebugaran  
di Wilayah Kemang dan Bangka**

<b>No.</b>	<b>Salon / Spa / Yoga</b>	<b>Alamat</b>	<b>Jarak</b>
1.	Javana Solace Spa	Jl. Kemang Raya no. 2	2,3 km
2.	Nissa Nails	Lacodefin, Jl. Kemang Raya no. 18A	1,8 km
3.	Luvasindo Berkat Lestari	Jl. Kemang Raya no. 12-16	1,8 km
4.	Talents Spa	Jl. Kemang Raya no. 18A	1,8 km
5.	Lu'vaze	Jl. Kemang Raya no. 16A	1,8 km
6.	Emergency Room Hair Salon	Jl. Kemang Raya no. 19	1,8 km
7.	Blow Hair Body	Wisma 31, Jl. Kemang Raya no 31	1,8 km
8.	JF salon	Jl. Kemang Utara no 12	550 m
9.	Camera Spa & Salon	Oktroi Plaza Service, Jl. Kemang Raya no. 1 Mampang Prapatan	1,3 km
10.	Kupu-kupu Salon & Spa	Plaza Adorama, Jl. Kemang Raya no. 17	1,8 km
11.	Hairlicious	Jl Kemang Raya no 17	1,8 km
12.	Ancha Adi Salon	Jl Kemang Utara no 8A	1,3 km
13.	Ouch	Jl Kemang Raya no 29A	1,8 km
14.	Cemara Spa	Jl. Kemang Raya 1 Oktroi Plaza LL8	1,3 km
15.	Talents Spa	Jl. Kemang Raya 18A	1,6 km
16.	Secret Salon & Spa	Jl. Benda Raya No. 14	2,5 km
17.	Second Look	Jl. Bangka Raya no 8	2,8 km
18.	Dian kenanga	Jl. Ampera Raya No. 130-131, Pasar Minggu, Jakarta Selatan 12550	2,1 km
19.	Life Spa	Saberro House Kemang	1,4 km
20.	Yoga & Pilates	Saberro House Building, kemang raya no 10A	1,4 km
21.	Iyengar Yoga centre	Jl kemang raya no 18D	1,3 km
22.	Pilates Studio	Jl kemang raya no 3A	1,3 km
23.	Bikram Yoga	Jl Kemang Raya 10-A Saberro House Bldg 4th Fl	1,9 km

Sumber: Naluriyanti (2012)

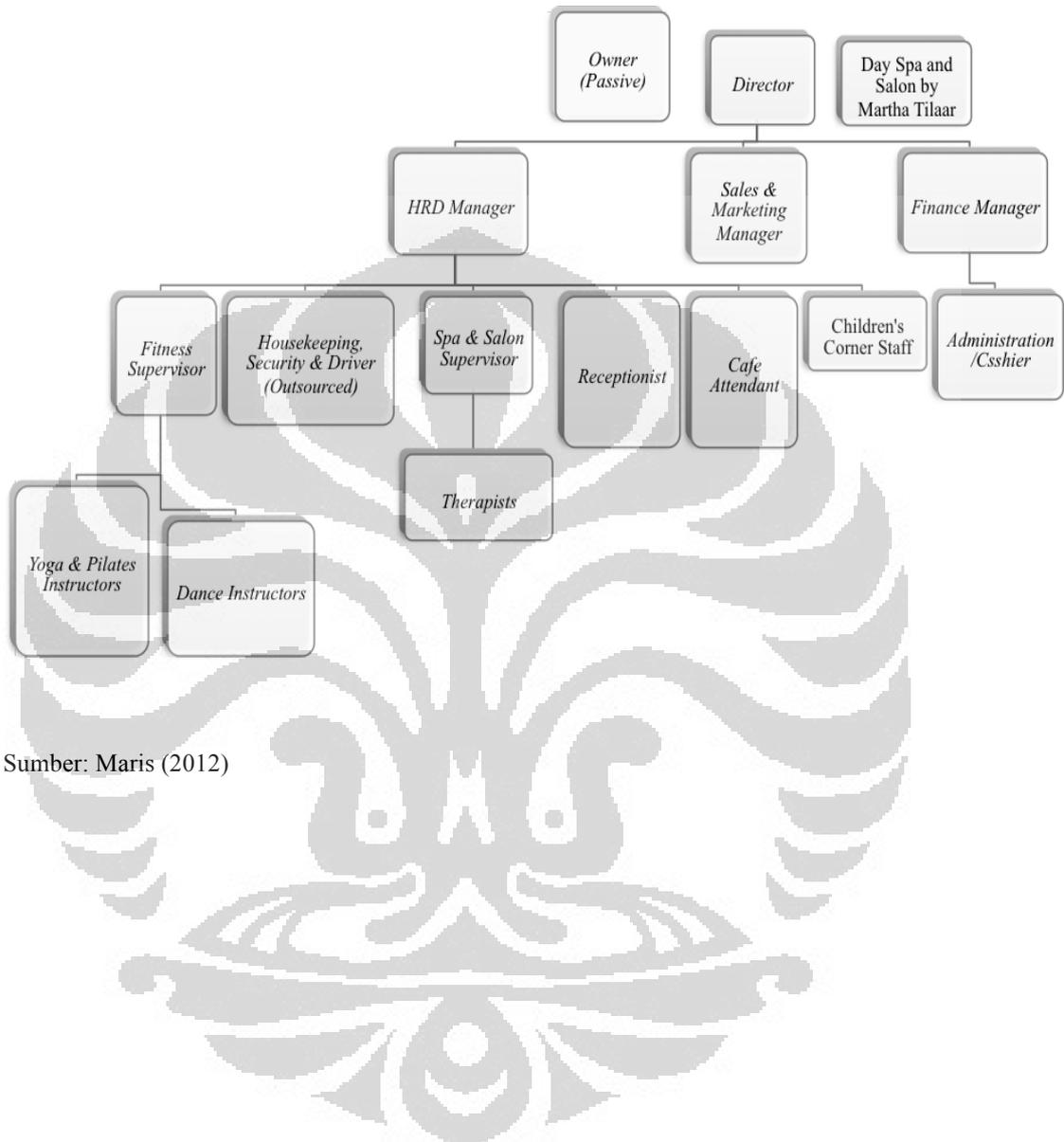
### Lampiran 3. Data Inflasi 2005-2011

Bulan	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
	Inflasi						
Januari	1,43	1,36	1,04	1,77	-0,07	0,84	0,89
Februari	-0,17	0,58	0,62	0,65	0,21	0,30	0,13
Maret	1,91	0,03	0,24	0,95	0,22	-0,14	-0,32
April	0,34	0,05	-0,16	0,57	-0,31	0,15	-0,31
Mei	0,21	0,37	0,10	1,41	0,04	0,29	0,12
Juni	0,50	0,45	0,23	2,46*)	0,11	0,97	0,55
Juli	0,78	0,45	0,72	1,37	0,45	1,57	0,67
Agustus	0,55	0,33	0,75	0,51	0,56	0,76	0,93
September	0,69	0,38	0,80	0,97	1,05	0,44	0,27
Oktober	8,70	0,86	0,79	0,45	0,19	0,06	-0,12
November	1,31	0,34	0,18	0,12	-0,03	0,60	0,34
Desember	-0,04	1,21	1,10	-0,04	0,33	0,92	0,75
Tingkat Inflasi	17,11	6,60	6,59	11,06	2,78	6,96	3,79

Sumber: data BPS

\*) Sejak Juni 2008, IHK didasarkan pada pola konsumsi pada survei biaya hidup di 66 kota tahun 2007 (2007=100)

#### Lampiran 4. Struktur Organisasi *La Femme*



Sumber: Maris (2012)

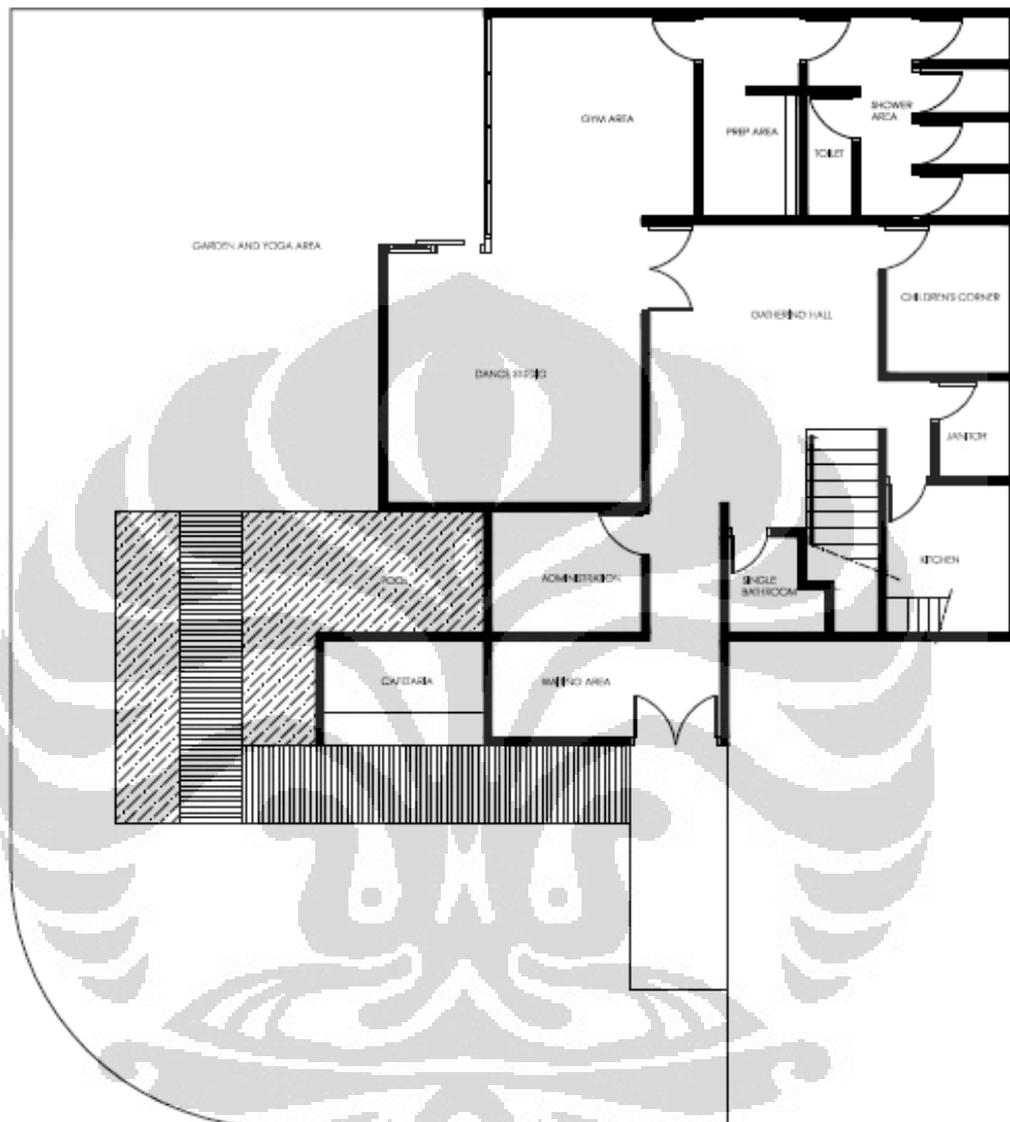
**Lampiran 5. Posisi dan Jumlah serta Kualifikasi Karyawan *La Femme***

<b>Posisi</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Status</b>	<b>Kualifikasi</b>
<i>Fitness Supervisor</i>	1	Karyawan Tetap	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanita</li> <li>- Min S1 Pendidikan olahraga atau memiliki sertifikat sebagai <i>fitness instructor</i></li> <li>- Pengalaman min. 1 tahun sebagai <i>fitness supervisor</i></li> <li>- Kemampuan bahasa Inggris yang baik</li> </ul>
<i>Spa and Salon Supervisor</i>	1	Karyawan Tetap	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanita</li> <li>- Telah menjalani pelatihan dan memiliki sertifikat untuk bekerja dari Martha Tilaar</li> <li>- Kemampuan bahasa Inggris yang baik</li> </ul>
<i>Yoga and Pilates Instructors</i>	2	Karyawan Tetap	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanita</li> <li>- Memiliki pengalaman min. 1 tahun sebagai instruktur yoga dan pilates</li> <li>- Diutamakan yang memiliki sertifikat praktek yoga dan pilates</li> <li>- Kemampuan bahasa Inggris yang baik</li> </ul>
<i>Dance Instructors</i>	2	Karyawan Tetap	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanita</li> <li>- Memiliki pengalaman min. 1 tahun sebagai instruktur dansa</li> <li>- Kemampuan bahasa Inggris yang baik</li> </ul>
<i>Therapists</i>	8	Karyawan Tetap	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanita</li> <li>- Telah menjalani pelatihan dan memiliki sertifikat untuk bekerja dari Martha Tilaar</li> </ul>
<i>Receptionist</i>	2	Karyawan Tetap	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanita</li> <li>- Min D3/S1</li> <li>- Kemampuan bahasa Inggris yang baik</li> <li>- Kemampuan komunikasi yang baik</li> <li>- <i>Fresh graduate</i></li> <li>- Diutamakan yang memiliki pengalaman min. 1 sebagai resepsionis atau kasir</li> </ul>

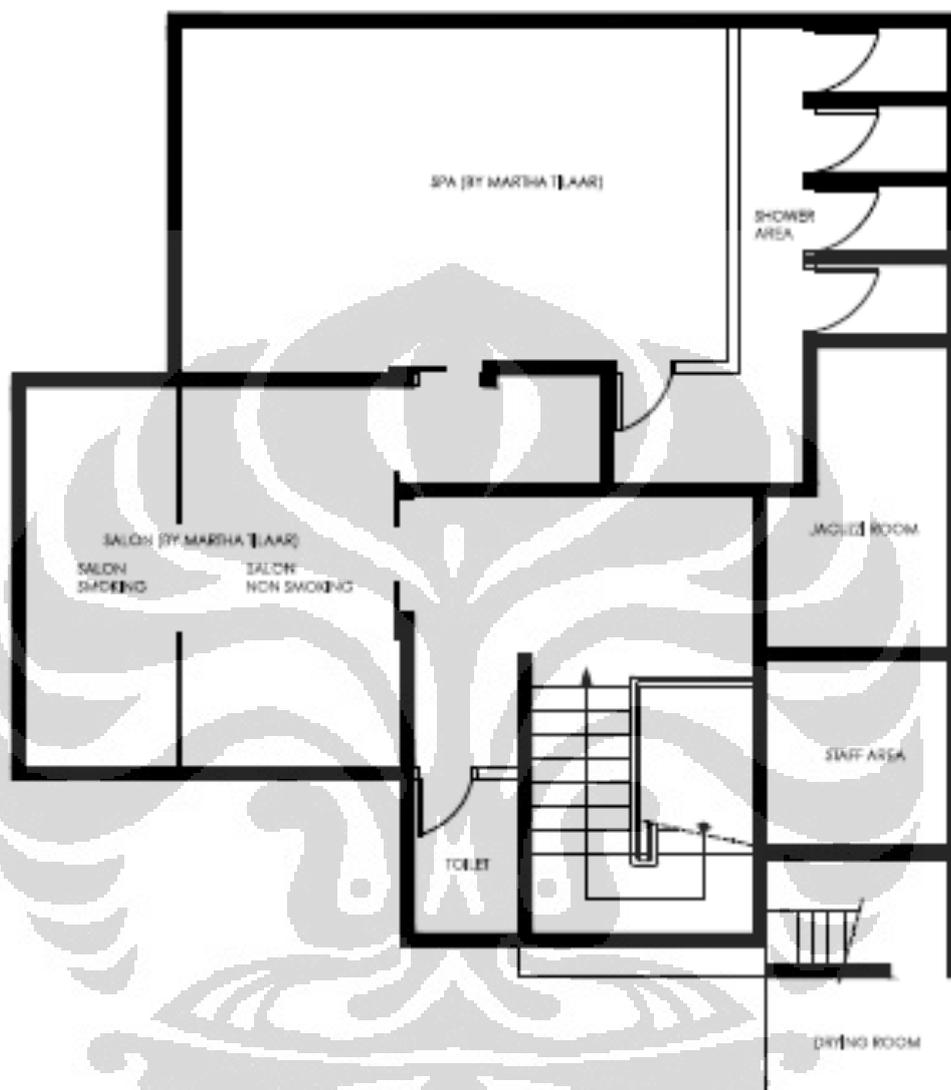
**Lampiran 5. (Lanjutan)**

<b>Posisi</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Status</b>	<b>Kualifikasi</b>
<i>Administration/ Cashier</i>	2	Karyawan Tetap	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanita</li> <li>- Min D3/S1</li> <li>- Dapat mengoperasikan komputer, minimal Ms.office</li> <li>- Diutamakan yang memiliki pengalaman min. 1 thn sebagai admin</li> </ul>
<i>Café Attendant</i>	2	Karyawan Tetap	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanita</li> <li>- Pendidikan minimal SMA</li> <li>- Diutamakan berpengalaman di Restoran/Café</li> </ul>
<i>Housekeeping</i>	2	Karyawan Kontrak	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanita</li> <li>- Sehat jasmani dan rohani</li> <li>- Rapih dan berpenampilan bersih</li> </ul>
<i>Security</i>	2	Karyawan Kontrak	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanita, usia minimal 18 tahun</li> <li>- Sehat jasmani dan rohani</li> <li>- Jujur</li> </ul>
<i>Driver</i>	1	Karyawan Kontrak	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanita, usia max. 45 thn</li> <li>- Pendidikan minimal SMA atau sederajat</li> <li>- Memiliki Sim A</li> </ul>
<i>Children's Corner Staff</i>	1	Karyawan Kontrak	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wanita, usia max. 30 thn</li> <li>- Pendidikan minimal SMA atau sederajat</li> <li>- Memiliki pengalaman mengasuh anak</li> </ul>

Sumber: Maris (2012)

**Lampiran 6. *La Femme* 1st floor layout****FIRST FLOOR PLAN**

Sumber: Maris (2012)

**Lampiran 7. La Femme 2nd floor layout****SECOND FLOOR PLAN**

Sumber: Maris (2012)

Lampiran 8. *La Femme Price List*

Jenis Fasilitas	Tarif / Harga (Rp)	Fasilitas / paket
<b>Kebugaran:</b> - Yoga - Pilates - <i>Belly dancing</i> - <i>Line dancing</i> - Latin Salsa - <i>Mom &amp; Child gym Class</i> - <i>Aerobic</i>	1,000,000 600,000 600,000 600,000 600,000 600,000 300,000	8 kali per bulan 4 kali per bulan
<b>Kecantikan:</b> - <i>Exotic Body Treatment</i> - <i>Additional Body Cares</i> - <i>Quick Body Treatment</i> - <i>Exotic Facial Healing</i> - <i>Additional Face Cares</i> - <i>Cutting</i> - <i>Shampo &amp; Blow</i> - <i>Smoothing</i> - <i>Hair Spa</i> - <i>Hair toning</i> - <i>Coloring</i> - <i>Highligh</i> - <i>Bleaching</i> - <i>Scalp and Hair Nourishing</i> - <i>Hand and Foot Cares</i> - <i>Joyful Hand and Foot Treatment</i>	399,000 299,000 249,000 199,000 199,000 159,000 99,000 69,000 199,000 499,000 499,000 499,000 399,000 199,000 199,000 249,000	
<b>Layanan pelengkap:</b> - <i>Membership / tahun</i> - Penitipan anak (non member) - Renang (non member) - Sewa ruangan	1,000,000 30,000 30,000 300,000	Gratis penitipan anak dan renang selama 1 tahun 1 x datang 1 x datang Untuk 2 jam
<b>Snack Corner:</b> - Juice sehat - Makanan sehat	15,000 20,000	Untuk makanan berasal dari <i>supplier</i> yg bekerja sama dengan sistem <i>sharing profit</i> 20%

## Lampiran 9. Pengeluaran Gaji dan Tunjangan tahun 2012

<b>Jabatan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Gaji/bln</b>	<b>Tunjangan uang makan dan lembur /bulan</b>	<b>Total gaji, THR dan tunjangan/ Tahun</b>
Direktur	1	12,500,000	480,000	168,260,000
<i>HR Manager</i>	1	8,000,000	480,000	109,760,000
<i>Sales &amp; Marketing Manager</i>	1	8,000,000	480,000	109,760,000
<i>Finance Manager</i>	1	8,000,000	480,000	109,760,000
<i>Fitness Supervisor</i>	1	6,000,000	480,000	83,760,000
<i>Spa &amp; Salon Supervisor</i>	1	6,000,000	480,000	83,760,000
Instruktur yoga & pilates	2	5,000,000	480,000	141,520,000
Instruktur <i>dance</i>	2	5,000,000	480,000	141,520,000
Terapis	8	2,500,000	1,440,000	398,240,000
Staff administrasi	2	2,000,000	480,000	63,520,000
Resepsionis	2	1,800,000	480,000	58,320,000
<i>Children's corner staff</i>	2	1,200,000	480,000	21,360,000
<i>Security</i>	2	2,000,000	480,000	63,520,000
<i>House keeping</i>	2	1,200,000	480,000	42,720,000
<i>Driver</i>	1	1,800,000	480,000	29,160,000
<i>Café attendant</i>	2	1,200,000	480,000	21,360,000
<b>Total Gaji dan Tunjangan</b>				<b>1,689,020,000</b>

Sumber: Maris (2012)

Lampiran 10. *Timetable La Femme*

<b>Waktu</b>	<b>7.30 -</b>	<b>8.30 -</b>	<b>10.00 -</b>	<b>11.00 -</b>	<b>13.00 -</b>	<b>14.30 -</b>	<b>14.35 -</b>	<b>17.30 -</b>	<b>18.30 -</b>	<b>19.45 -</b>
<b>Hari</b>	<b>8.30</b>	<b>9.30</b>	<b>11.00</b>	<b>12.00</b>	<b>14.00</b>	<b>15.30</b>	<b>16.45</b>	<b>18.30</b>	<b>19.30</b>	<b>20.45</b>
<b>Senin</b>	<i>Yoga</i>	<i>Pilates</i>	<i>Latin Salsa</i>	<i>Belly Dance</i>			<i>Line Dance</i>	<i>Yoga</i>	<i>Pilates</i>	<i>Aerobic</i>
<b>Selasa</b>										
<b>Rabu</b>	<i>Yoga</i>	<i>Pilates</i>	<i>Latin Salsa</i>	<i>Line Dance</i>			<i>Aerobic</i>	<i>Belly Dance</i>	<i>Pilates</i>	<i>Yoga</i>
<b>Kamis</b>	<i>Yoga</i>	<i>Pilates</i>	<i>Aerobic</i>	<i>Latin Salsa</i>				<i>Yoga</i>	<i>Pilates</i>	<i>Belly Dance</i>
<b>Jumat</b>	<i>Pilates</i>	<i>Yoga</i>	<i>Belly Dance</i>	<i>Aerobic</i>			<i>Yoga</i>	<i>Pilates</i>	<i>Latin Salsa</i>	<i>Line Dance</i>
<b>Sabtu</b>	<i>Mom &amp; Child gym class</i>	<i>Mom &amp; Child gym class</i>	<i>Yoga</i>	<i>Pilates</i>	<i>Line Dance</i>	<i>Latin Salsa</i>	<i>Belly Dance</i>	<i>Pilates</i>	<i>Yoga</i>	<i>Aerobic</i>
<b>Minggu</b>	<i>Mom &amp; Child gym class</i>	<i>Yoga</i>	<i>Yoga</i>	<i>Pilates</i>	<i>Pilates</i>	<i>Belly Dance</i>	<i>Latin Salsa</i>			

Sumber: Maris (2012)

CV. DFI			Lampiran 11. Proyeksi Neraca (Kondisi <i>Pessimistic</i> )			
Proyeksi Neraca (Kondisi <i>Pessimistic</i> )						
Periode 2012 - 2016						
	2012	2012	2013	2014	2015	2016
<b>AKTIVA</b>	<b>Rp</b>	<b>Rp</b>	<b>Rp</b>	<b>Rp</b>	<b>Rp</b>	<b>Rp</b>
<b>AKTIVA LANCAR</b>						
Kas dan Setara Kas	201,450,000	586,504,320	918,795,520	1,459,679,034	1,814,045,549	2,383,243,366
Sewa Dibayar Dimuka	400,000,000	200,000,000	400,000,000	200,000,000	200,000,000	
Piutang Lain - Lain						
Persediaan Akhir						
<b>Jumlah Aktiva Lancar</b>	<b>601,450,000</b>	<b>786,504,320</b>	<b>1,318,795,520</b>	<b>1,659,679,034</b>	<b>2,014,045,549</b>	<b>2,383,243,366</b>
<b>AKTIVA TETAP</b>						
Inventaris kebugaran & kecantikan	422,750,000	422,750,000	422,750,000	422,750,000	422,750,000	422,750,000
Inventaris Kantor	7,500,000	7,500,000	7,500,000	7,500,000	7,500,000	7,500,000
Inventaris Umum	5,800,000	5,800,000	5,800,000	5,800,000	5,800,000	5,800,000
Interior & Pratisi	650,000,000	650,000,000	650,000,000	650,000,000	650,000,000	650,000,000
Akumulasi depresiasi		(217,210,000)	(434,420,000)	(651,630,000)	(868,840,000)	(1,086,050,000)
<b>Nilai Buku Aktiva Tetap</b>	<b>1,086,050,000</b>	<b>868,840,000</b>	<b>651,630,000</b>	<b>434,420,000</b>	<b>217,210,000</b>	<b>-</b>
<b>AKTIVA LAIN-LAIN</b>						
Waralaba	302,500,000	302,500,000	302,500,000	302,500,000	302,500,000	302,500,000
Amortisasi		(60,500,000)	(121,000,000)	(181,500,000)	(242,000,000)	(302,500,000)
Pra operasi	10,000,000					
	<b>312,500,000</b>	<b>242,000,000</b>	<b>181,500,000</b>	<b>121,000,000</b>	<b>60,500,000</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL AKTIVA</b>	<b>2,000,000,000</b>	<b>1,897,344,320</b>	<b>2,151,925,520</b>	<b>2,215,099,034</b>	<b>2,291,755,549</b>	<b>2,383,243,366</b>
<b>KEWAJIBAN &amp; EKUITAS</b>						
<b>KEWAJIBAN</b>						
	0					
<b>EKUITAS</b>						
Modal Disetor	2,000,000,000	2,000,000,000	2,000,000,000	2,000,000,000	2,000,000,000	2,000,000,000
Laba ditahan			(102,655,680)	151,925,520	215,099,034	291,755,549
Laba tahun berjalan		(102,655,680)	254,581,200	63,173,514	76,656,515	91,487,817
<b>TOTAL EKUITAS</b>	<b>2,000,000,000</b>	<b>1,897,344,320</b>	<b>2,151,925,520</b>	<b>2,215,099,034</b>	<b>2,291,755,549</b>	<b>2,383,243,366</b>

CV. DFI		Lampiran 12. Proyeksi Laba Rugi (Kondisi Pessimistic)				
LAPORAN LABA RUGI (KONDISI PESIMIS)						
Untuk Tahun Yang Berakhir 31 Desember 2012 - 2016						
		2012	2013	2014	2015	2016
<b>Penjualan</b>						
s	Penjualan	2,218,768,000	3,151,680,000	3,466,848,000	3,813,532,800	4,194,886,080
<b>Biaya Operasional</b>						
<b>Biaya Penjualan</b>						
s	Gaji & Tunjangan	1,348,900,000	1,756,546,000	1,932,200,600	2,125,420,660	2,337,962,726
s	Royalty	122,032,240	173,342,400	190,676,640	209,744,304	230,718,734
s	Depresiasi Salon	84,550,000	84,550,000	84,550,000	84,550,000	84,550,000
s	Depresiasi Interior & Pratisi	130,000,000	130,000,000	130,000,000	130,000,000	130,000,000
s	Sewa Gedung	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000
s	Sewa Kendaraan	35,000,000	46,200,000	50,820,000	55,902,000	61,492,200
s	Bensin dan tol	10,000,000	13,200,000	14,520,000	15,972,000	17,569,200
s	Koran dan majalah	2,000,000	2,640,000	2,904,000	3,194,400	3,513,840
s	Belanja café	60,000,000	79,200,000	87,120,000	95,832,000	105,415,200
s	Amortisasi Waralaba	60,500,000	60,500,000	60,500,000	60,500,000	60,500,000
s	Listrik , Pam & Telepon	120,000,000	132,000,000	145,200,000	159,720,000	175,692,000
s	Depresiasi Peralatan Kantor	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
s	Depresiasi Peralatan Umum	1,160,000	1,160,000	1,160,000	1,160,000	1,160,000
s	ATK	10,000,000	13,200,000	14,520,000	15,972,000	17,569,200
s	Pemeliharaan	50,000,000	55,000,000	60,500,000	66,550,000	73,205,000
s	Promosi	100,000,000	50,000,000	55,000,000	60,500,000	66,550,000
s	Lain-lain	10,000,000	13,200,000	14,520,000	15,972,000	17,569,200
s	Pra Operasi	10,000,000				
<b>Total Biaya Operasional</b>		<b>2,355,642,240</b>	<b>2,812,238,400</b>	<b>3,045,691,240</b>	<b>3,302,489,364</b>	<b>3,584,967,300</b>
<b>Laba Operasional</b>		<b>(136,874,240)</b>	<b>339,441,600</b>	<b>421,156,760</b>	<b>511,043,436</b>	<b>609,918,780</b>
<b>Pendapatan (Biaya) Lain-lain</b>						
<b>Laba Sebelum Pajak Penghasilan</b>		<b>(136,874,240)</b>	<b>339,441,600</b>	<b>421,156,760</b>	<b>511,043,436</b>	<b>609,918,780</b>
<b>Pajak Penghasilan</b>		<b>(34,218,560)</b>	<b>84,860,400</b>	<b>105,289,190</b>	<b>127,760,859</b>	<b>152,479,695</b>
<b>LABA (RUGI) SETELAH PAJAK PENGHASILAN</b>		<b>(102,655,680)</b>	<b>254,581,200</b>	<b>315,867,570</b>	<b>383,282,577</b>	<b>457,439,085</b>

Lampiran 13. Proyeksi Arus Kas (Kondisi Pessimistic)

CV. DFI					
PROYEKSI ARUS KAS (KONDISI PESSIMISTIC)					
Untuk Tahun Yang Berakhir 31 Desember 2012 Sampai Dengan 2016					
	2012	2013	2014	2015	2016
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI</b>					
Penerimaan dari pelanggan	2,218,768,000	3,151,680,000	3,466,848,000	3,813,532,800	4,194,886,080
Pembayaran Royalty	(122,032,240)	(173,342,400)	(190,676,640)	(209,744,304)	(230,718,734)
Pembayaran gaji dan tunjangan kepada karyawan	(1,348,900,000)	(1,756,546,000)	(1,932,200,600)	(2,125,420,660)	(2,337,962,726)
Pembayaran Sewa Kendaraan Di bayar di muka	(35,000,000)	(46,200,000)	(50,820,000)	(55,902,000)	(61,492,200)
Pembayaran Sewa gedung dimuka	(400,000,000)	(400,000,000)		(200,000,000)	
Pembayaran listrik, Pam & telepon	(120,000,000)	(132,000,000)	(145,200,000)	(159,720,000)	(175,692,000)
Pembayaran Biaya Pemeliharaan	(50,000,000)	(55,000,000)	(60,500,000)	(66,550,000)	(73,205,000)
Pembayaran Biaya Promosi	(100,000,000)	(50,000,000)	(55,000,000)	(60,500,000)	(66,550,000)
Pembayaran Bensin & Tol	(10,000,000)	(13,200,000)	(14,520,000)	(15,972,000)	(17,569,200)
Pembayaran Biaya Koran & Majalah	(2,000,000)	(2,640,000)	(2,904,000)	(3,194,400)	(3,513,840)
Pembayaran Belanja Cafe	(60,000,000)	(79,200,000)	(87,120,000)	(95,832,000)	(105,415,200)
Pembayaran ATK	(10,000,000)	(13,200,000)	(14,520,000)	(15,972,000)	(17,569,200)
Pembayaran Lain-lain	(10,000,000)	(13,200,000)	(14,520,000)	(15,972,000)	(17,569,200)
Pembayaran pajak	34,218,560	(84,860,400)	(105,289,190)	(127,760,859)	(152,479,695)
Arus kas bersih yang (digunakan untuk) / diperoleh dari aktivitas operasi	(14,945,680)	332,291,200	793,577,570	660,992,577	935,149,085
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI</b>					
Pra Operasi	(10,000,000)				
Perolehan aset tetap	(1,086,050,000)				
Pembayaran Franchise dimuka	(302,500,000)				
Arus kas bersih yang (digunakan untuk) / diperoleh dari aktivitas investasi	(1,398,550,000)	-	-	-	-
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN</b>					
Setoran modal	2,000,000,000				
Pembagian dividen tunai			252,694,056	306,626,062	365,951,268
Arus kas bersih yang (digunakan untuk) / diperoleh dari aktivitas pendanaan	2,000,000,000		(252,694,056)	(306,626,062)	(365,951,268)
<b>KENAIKAN (PENURUNAN) BERSIH KAS DAN SETARA KAS</b>	586,504,320	332,291,200	540,883,514	354,366,515	569,197,817
<b>KAS DAN SETARA KAS AWAL TAHUN</b>		586,504,320	918,795,520	1,459,679,034	1,814,045,549
<b>KAS DAN SETARA KAS AKHIR TAHUN</b>	586,504,320	918,795,520	1,459,679,034	1,814,045,549	2,383,243,366

CV. DFI	Lampiran 14. Proyeksi Neraca (Kondisi Best)					
Proyeksi Neraca (Kondisi Best)						
Periode 2012 - 2016						
	2012	2012	2013	2014	2015	2016
	Rp	Rp	Rp	Rp	Rp	Rp
<b>AKTIVA</b>						
<b>AKTIVA LANCAR</b>						
Kas dan Setara Kas	201,450,000	1,008,834,270	1,951,138,090	2,654,662,039	3,220,636,339	4,060,211,522
Sewa Dibayar Dimuka	400,000,000	200,000,000	400,000,000	200,000,000	200,000,000	
Piutang Lain - Lain						
Persediaan Akhir						
<b>Jumlah Aktiva Lancar</b>	<b>601,450,000</b>	<b>1,208,834,270</b>	<b>2,351,138,090</b>	<b>2,854,662,039</b>	<b>3,420,636,339</b>	<b>4,060,211,522</b>
<b>AKTIVA TETAP</b>						
Inventaris kebugaran & kecantikan	422,750,000	422,750,000	422,750,000	422,750,000	422,750,000	422,750,000
Inventaris Kantor	7,500,000	7,500,000	7,500,000	7,500,000	7,500,000	7,500,000
Inventaris Umum	5,800,000	5,800,000	5,800,000	5,800,000	5,800,000	5,800,000
Interior & Pratisi	650,000,000	650,000,000	650,000,000	650,000,000	650,000,000	650,000,000
Akumulasi depresiasi		(217,210,000)	(434,420,000)	(651,630,000)	(868,840,000)	(1,086,050,000)
<b>Nilai Buku Aktiva Tetap</b>	<b>1,086,050,000</b>	<b>868,840,000</b>	<b>651,630,000</b>	<b>434,420,000</b>	<b>217,210,000</b>	<b>-</b>
<b>AKTIVA LAIN-LAIN</b>						
Francise	302,500,000	302,500,000	302,500,000	302,500,000	302,500,000	302,500,000
Amortisasi		(60,500,000)	(121,000,000)	(181,500,000)	(242,000,000)	(302,500,000)
Pra operasi	10,000,000					
<b>Jumlah Aktiva lain-lain</b>	<b>312,500,000</b>	<b>242,000,000</b>	<b>181,500,000</b>	<b>121,000,000</b>	<b>60,500,000</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL AKTIVA</b>	<b>2,000,000,000</b>	<b>2,319,674,270</b>	<b>3,184,268,090</b>	<b>3,410,082,039</b>	<b>3,698,346,339</b>	<b>4,060,211,522</b>
<b>KEWAJIBAN &amp; EKUITAS</b>						
<b>KEWAJIBAN</b>						
	0					
<b>EKUITAS</b>						
Modal Disetor	2,000,000,000	2,000,000,000	2,000,000,000	2,000,000,000	2,000,000,000	2,000,000,000
Laba ditahan			319,674,270	1,184,268,090	1,410,082,039	1,698,346,339
Laba tahun berjalan		319,674,270	864,593,820	225,813,949	288,264,300	361,865,183
<b>Jumlah Ekuitas</b>	<b>2,000,000,000</b>	<b>2,319,674,270</b>	<b>3,184,268,090</b>	<b>3,410,082,039</b>	<b>3,698,346,339</b>	<b>4,060,211,522</b>
<b>TOTAL PASIVA</b>	<b>2,000,000,000</b>	<b>2,319,674,270</b>	<b>3,184,268,090</b>	<b>3,410,082,039</b>	<b>3,698,346,339</b>	<b>4,060,211,522</b>

		Lampiran 15. Proyeksi Laba Rugi (Kondisi Best)				
<b>PROYEKSI LAPORAN LABA RUGI (KONDISIBEST)</b>						
<b>Untuk Tahun Yang Berakhir 31 Desember 2012 - 2016</b>						
		2012	2013	2014	2015	2016
<b>Penjualan</b>						
s	Penjualan	2,814,648,000	4,012,368,000	4,614,223,200	5,306,356,680	6,102,310,182
<b>Biaya Operasional</b>						
s	Gaji & Tunjangan	1,348,900,000	1,756,546,000	1,932,200,600	2,125,420,660	2,337,962,726
s	Royalty	154,805,640	220,680,240	253,782,276	291,849,617	335,627,060
s	Depresiasi Salon	84,550,000	84,550,000	84,550,000	84,550,000	84,550,000
s	Depresiasi Interior & Pratsi	130,000,000	130,000,000	130,000,000	130,000,000	130,000,000
s	Sewa Gedung	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000
s	Sewa Kendaraan	35,000,000	46,200,000	50,820,000	55,902,000	61,492,200
s	Promosi	100,000,000	50,000,000	55,000,000	60,500,000	66,550,000
s	Bensin dan tol	10,000,000	13,200,000	14,520,000	15,972,000	17,569,200
s	Koran dan majalah	2,000,000	2,640,000	2,904,000	3,194,400	3,513,840
s	Belanja cafe	60,000,000	79,200,000	87,120,000	95,832,000	105,415,200
s	Amortisasi Franchise	60,500,000	60,500,000	60,500,000	60,500,000	60,500,000
s	Listrik , Pam & Telepon	120,000,000	132,000,000	145,200,000	159,720,000	175,692,000
s	Depresiasi Peralatan Kantor	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
s	Depresiasi Peralatan Umum	1,160,000	1,160,000	1,160,000	1,160,000	1,160,000
s	ATK	10,000,000	13,200,000	14,520,000	15,972,000	17,569,200
s	Pemeliharaan	50,000,000	55,000,000	60,500,000	66,550,000	73,205,000
s	Lain-lain	10,000,000	13,200,000	14,520,000	15,972,000	17,569,200
s	Pra Operasi	10,000,000				
<b>Total Biaya Operasional</b>		<b>2,388,415,640</b>	<b>2,859,576,240</b>	<b>3,108,796,876</b>	<b>3,384,594,677</b>	<b>3,689,875,626</b>
<b>Laba Operasional</b>		<b>426,232,360</b>	<b>1,152,791,760</b>	<b>1,505,426,324</b>	<b>1,921,762,003</b>	<b>2,412,434,556</b>
<b>Pendapatan (Biaya) Lain-lain</b>		-				
<b>Laba Sebelum Pajak Penghasilan</b>		<b>426,232,360</b>	<b>1,152,791,760</b>	<b>1,505,426,324</b>	<b>1,921,762,003</b>	<b>2,412,434,556</b>
<b>Pajak Penghasilan</b>		106,558,090	288,197,940	376,356,581	480,440,501	603,108,639
<b>LABA BERSIH SETELAH PAJAK PENGHASILAN</b>		<b>319,674,270</b>	<b>864,593,820</b>	<b>1,129,069,743</b>	<b>1,441,321,502</b>	<b>1,809,325,917</b>

CV. DFI		Lampiran 16 Proyeksi Arus Kas (Kondisi Best)				
Proyeksi arus kas (Kondisi Best)						
Untuk Tahun Yang Berakhir 31 Desember 2012 Sampai Dengan 2016						
		2012	2013	2014	2015	2016
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI</b>						
Penerimaan dari pelanggan		2,814,648,000	4,012,368,000	4,614,223,200	5,306,356,680	6,102,310,182
Pembayaran Royalty		(154,805,640)	(220,680,240)	(253,782,276)	(291,849,617)	(335,627,060)
Pembayaran gaji dan tunjangan kepada karyawan		(1,348,900,000)	(1,756,546,000)	(1,932,200,600)	(2,125,420,660)	(2,337,962,726)
Pembayaran Sewa Kendaraan Di bayar di muka		(35,000,000)	(46,200,000)	(50,820,000)	(55,902,000)	(61,492,200)
Pembayaran Sewa gedung dimuka		(400,000,000)	(400,000,000)		(200,000,000)	
Pembayaranan listrik, Pam & telepon		(120,000,000)	(132,000,000)	(145,200,000)	(159,720,000)	(175,692,000)
Pembayaran Biaya Pemeliharaan		(50,000,000)	(55,000,000)	(60,500,000)	(66,550,000)	(73,205,000)
Pembayaran Biaya Promosi		(100,000,000)	(50,000,000)	(55,000,000)	(60,500,000)	(66,550,000)
Pembayaran Bensin & Tol		(10,000,000)	(13,200,000)	(14,520,000)	(15,972,000)	(17,569,200)
Pembayaran Biaya Koran & Majalah		(2,000,000)	(2,640,000)	(2,904,000)	(3,194,400)	(3,513,840)
Pembayaran Belanja Café		(60,000,000)	(79,200,000)	(87,120,000)	(95,832,000)	(105,415,200)
Pembayaran ATK		(10,000,000)	(13,200,000)	(14,520,000)	(15,972,000)	(17,569,200)
Pembayaran Lain-lain		(10,000,000)	(13,200,000)	(14,520,000)	(15,972,000)	(17,569,200)
Pembayaran pajak		(106,558,090)	(288,197,940)	(376,356,581)	(480,440,501)	(603,108,639)
Arus kas bersih yang (digunakan untuk) / diperoleh dari aktivitas operasi		407,384,270	942,303,820	1,606,779,743	1,719,031,502	2,287,035,917
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI</b>						
Pra Operasi		(10,000,000)				
Perolehan aset tetap		(1,086,050,000)				
Pembayaran Franchise dimuka		(302,500,000)				
Arus kas bersih yang (digunakan untuk) / diperoleh dari aktivitas investasi		(1,398,550,000)	-	-	-	-
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN</b>						
Setoran modal		2,000,000,000				
Pembayaran dividen tunai				903,255,794	1,153,057,202	1,447,460,734
Arus kas bersih yang (digunakan untuk) / diperoleh dari aktivitas pendanaan		2,000,000,000	-	(903,255,794)	(1,153,057,202)	(1,447,460,734)
<b>KENAIKAN (PENURUNAN) BERSIH KAS DAN SETARA KAS</b>		1,008,834,270	942,303,820	703,523,949	565,974,300	839,575,183
<b>KAS DAN SETARA KAS AWAL TAHUN</b>			1,008,834,270	1,951,138,090	2,654,662,039	3,220,636,339
<b>KAS DAN SETARA KAS AKHIR TAHUN</b>		1,008,834,270	1,951,138,090	2,654,662,039	3,220,636,339	4,060,211,522



CV. DFI		Lampiran 18. Proyeksi Laba Rugi (Kondisi <i>Optimistic</i> )				
Proyeksi Laporan Laba Rugi (Kondisi <i>Optimistic</i> )						
Untuk Tahun Yang Berakhir 31 Desember 2012 - 2016						
		2012	2013	2014	2015	2016
<b>Penjualan</b>						
s	Penjualan	3,575,448,000	4,928,928,000	5,914,713,600	7,097,656,320	8,517,187,584
<b>Biaya Operasional</b>						
s	Gaji & Tunjangan	1,348,900,000	1,756,546,000	1,932,200,600	2,125,420,660	2,337,962,726
s	Royalty	196,649,640	271,091,040	325,309,248	390,371,098	468,445,317
s	Depresiasi Salon	84,550,000	84,550,000	84,550,000	84,550,000	84,550,000
s	Depresiasi Interior & Pratsi	130,000,000	130,000,000	130,000,000	130,000,000	130,000,000
s	Sewa Gedung	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000
s	Sewa Kendaraan	35,000,000	46,200,000	50,820,000	55,902,000	61,492,200
s	Bensin dan tol	10,000,000	13,200,000	14,520,000	15,972,000	17,569,200
s	Koran dan majalah	2,000,000	2,640,000	2,904,000	3,194,400	3,513,840
s	Belanja café	60,000,000	79,200,000	87,120,000	95,832,000	105,415,200
s	Amortisasi Franchise	60,500,000	60,500,000	60,500,000	60,500,000	60,500,000
s	Listrik , Pam & Telepon	120,000,000	132,000,000	145,200,000	159,720,000	175,692,000
s	Depresiasi Peralatan Kantor	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
s	Depresiasi Peralatan Umum	1,160,000	1,160,000	1,160,000	1,160,000	1,160,000
s	ATK	10,000,000	13,200,000	14,520,000	15,972,000	17,569,200
s	Pemeliharaan	50,000,000	55,000,000	60,500,000	66,550,000	73,205,000
s	Promosi	100,000,000	50,000,000	55,000,000	60,500,000	66,550,000
s	Lain-lain	10,000,000	13,200,000	14,520,000	15,972,000	17,569,200
s	Pra Operasi	10,000,000				
<b>Total Biaya Operasional</b>		<b>2,430,259,640</b>	<b>2,909,987,040</b>	<b>3,180,323,848</b>	<b>3,483,116,158</b>	<b>3,822,693,883</b>
<b>Lab Operasional</b>		<b>1,145,188,360</b>	<b>2,018,940,960</b>	<b>2,734,389,752</b>	<b>3,614,540,162</b>	<b>4,694,493,701</b>
Pendapatan (biaya) lain-lain						
<b>Lab Sebelum Pajak Penghasilan</b>		<b>1,145,188,360</b>	<b>2,018,940,960</b>	<b>2,734,389,752</b>	<b>3,614,540,162</b>	<b>4,694,493,701</b>
<b>Pajak Penghasilan</b>		<b>286,297,090</b>	<b>504,735,240</b>	<b>683,597,438</b>	<b>903,635,041</b>	<b>1,173,623,425</b>
<b>LABA (RUGI) SETELAH PAJAK PENGHASILAN</b>		<b>858,891,270</b>	<b>1,514,205,720</b>	<b>2,050,792,314</b>	<b>2,710,905,122</b>	<b>3,520,870,276</b>

CV. DFI	Lampiran 19. Proyeksi Arus Kas (Kondisi <i>Optimistic</i> )				
Proyeksi Arus Kas (Kondisi <i>Optimistic</i> )					
Untuk Tahun Yang Berakhir 31 Desember 2012 Sampai Dengan 2016					
	2012	2013	2014	2015	2016
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI</b>					
Penerimaan dari pelanggan	3,575,448,000	4,928,928,000	5,914,713,600	7,097,656,320	8,517,187,584
Pembayaran Royalty	(196,649,640)	(271,091,040)	(325,309,248)	(390,371,098)	(468,445,317)
Pembayaran gaji dan tunjangan kepada karyawan	(1,348,900,000)	(1,756,546,000)	(1,932,200,600)	(2,125,420,660)	(2,337,962,726)
Pembayaran Sewa Kendaraan Di bayar di muka	(35,000,000)	(46,200,000)	(50,820,000)	(55,902,000)	(61,492,200)
Pembayaran Sewa gedung dimuka	(400,000,000)	(400,000,000)		(200,000,000)	
Pembayaran listrik, Pam & telepon	(120,000,000)	(132,000,000)	(145,200,000)	(159,720,000)	(175,692,000)
Pembayaran Biaya Pemeliharaan	(50,000,000)	(55,000,000)	(60,500,000)	(66,550,000)	(73,205,000)
Pembayaran Biaya Promosi	(100,000,000)	(50,000,000)	(55,000,000)	(60,500,000)	(66,550,000)
Pembayaran Bensi & Tol	(10,000,000)	(13,200,000)	(14,520,000)	(15,972,000)	(17,569,200)
Pembayaran Biaya Koran & Majalah	(2,000,000)	(2,640,000)	(2,904,000)	(3,194,400)	(3,513,840)
Pembayaran Belanja Café	(60,000,000)	(79,200,000)	(87,120,000)	(95,832,000)	(105,415,200)
Pembayaran ATK	(10,000,000)	(13,200,000)	(14,520,000)	(15,972,000)	(17,569,200)
Pembayaran Lain-lain	(10,000,000)	(13,200,000)	(14,520,000)	(15,972,000)	(17,569,200)
Pembayaran pajak	(286,297,090)	(504,735,240)	(683,597,438)	(903,635,041)	(1,173,623,425)
Arus kas bersih yang (digunakan untuk) / diperoleh dari aktivitas operasi	946,601,270	1,591,915,720	2,528,502,314	2,988,615,122	3,998,580,276
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI</b>					
Pra Operasi	(10,000,000)				
Perolehan aset tetap	(1,086,050,000)				
Pembayaran Franchise dimuka	(302,500,000)				
Arus kas bersih yang (digunakan untuk) / diperoleh dari aktivitas investasi	(1,398,550,000)	-	-	-	-
<b>ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN</b>					
Setoran modal	2,000,000,000				
Pembayaran dividen tunai			1,640,633,851	2,168,724,097	2,816,696,221
Arus kas bersih yang (digunakan untuk) / diperoleh dari aktivitas pendanaan	2,000,000,000		(1,640,633,851)	(2,168,724,097)	(2,816,696,221)
<b>KENAIKAN (PENURUNAN) BERSIH KAS DAN SETARA KAS</b>	1,548,051,270	1,591,915,720	887,868,463	819,891,024	1,181,884,055
<b>KAS DAN SETARA KAS AWAL TAHUN</b>		1,548,051,270	3,139,966,990	4,027,835,453	4,847,726,477
<b>KAS DAN SETARA KAS AKHIR TAHUN</b>	1,548,051,270	3,139,966,990	4,027,835,453	4,847,726,477	6,029,610,532

Lampiran 20. Analisis Kelayakan (Kondisi <i>pessimistis</i> )					
<b>Perhitungan Net Present Value</b>					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	(102,655,680)	254,581,200	315,867,570	383,282,577	457,439,085
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Kas bersih	175,054,320	532,291,200	593,577,570	660,992,577	735,149,085
Discount factor 17%	0.8547	0.7305	0.6244	0.5337	0.4561
PV kas bersih	149,619,077	388,845,935	370,612,358	352,738,721	335,309,696
Total PV kas bersih	1,597,125,786				
Terminal value	31,637,025				
Investasi awal (Io)	2,000,000,000				
NPV	<b>(371,237,189)</b>				
<b>Perhitungan Internal Rate of Return</b>					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	(102,655,680)	254,581,200	315,867,570	383,282,577	457,439,085
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Kas bersih	175,054,320	532,291,200	593,577,570	660,992,577	735,149,085
Present Value	336,372,500 / (1 + IRR) <sup>1</sup>	437,259,500 / (1 + IRR) <sup>2</sup>	494,987,214 / (1 + IRR) <sup>3</sup>	558,483,470 / (1 + IRR) <sup>4</sup>	653,584,067 / (1 + IRR) <sup>5</sup>
Investasi Awal (Io)		(2,000,000,000)			
Terminal Value		31,637,025			
IRR= (PV1...5)+Io = 0		9.52%			
<b>Perhitungan Payback Period</b>					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	(102,655,680)	254,581,200	315,867,570	383,282,577	457,439,085
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Kas bersih	175,054,320	532,291,200	593,577,570	660,992,577	766,786,110
Terminal Value					31,637,025
Kas bersih kumulatif	<b>175,054,320</b>	<b>707,345,520</b>	<b>1,300,923,090</b>	<b>1,961,915,667</b>	<b>2,760,338,802</b>
Investasi Awal (Io)		(2,000,000,000)			
Kas bersih kumulatif tahun ke 4 (mendekati Io)		1,961,915,667			
Kelebihan di tahun ke 5		38,084,333			
Kelebihan bulan di tahun ke 5		0.57			
Payback Period		<b>4 tahun 1 bulan</b>			
<b>Perhitungan Discounted Payback Period</b>					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	(102,655,680)	254,581,200	315,867,570	383,282,577	457,439,085
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Kas bersih	175,054,320	532,291,200	593,577,570	660,992,577	735,149,085
Discount factor 17%	0.8547	0.7305	0.6244	0.5337	0.4561
PV kas bersih	149,619,077	388,845,935	370,612,358	352,738,721	335,309,696
Terminal Value					31,637,025
PV kas bersih kumulatif	149,619,077	538,465,012	909,077,369	1,261,816,090	1,628,762,811
Investasi Awal (Io)		(2,000,000,000)			
Kas bersih kumulatif tahun ke 5 (mendekati Io)		1,628,762,811			
Sisa yang harus dipenuhi di tahun ke 6		371,237,189			
Discounted Payback Period		> 5 tahun			
<b>Perhitungan Profitability Index</b>					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	(102,655,680)	254,581,200	315,867,570	383,282,577	457,439,085
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Kas bersih	175,054,320	532,291,200	593,577,570	660,992,577	735,149,085
Discount factor 10.05%	0.8547	0.7305	0.6244	0.5337	0.4561
PV kas bersih	149,619,077	388,845,935	370,612,358	352,738,721	335,309,696
Terminal Value					31,637,025
Total PV kas bersih	1,628,762,811				
Investasi awal (Io)	2,000,000,000				
Profitability Index	<b>0.81</b>				
Sumber : proyeksi laba- rugi					

Lampiran 21. Analisis Kelayakan Investasi (Kondisi best)

Perhitungan Net Present Value					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	319,674,270	864,593,820	1,129,069,743	1,441,321,502	1,809,325,917
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Kas bersih	597,384,270	1,142,303,820	1,406,779,743	1,719,031,502	2,087,035,917
Discount factor 17%	0.8547	0.7305	0.6244	0.5337	0.4561
PV kas bersih	510,584,846	834,468,420	878,351,851	917,361,244	951,920,357
Total PV kas bersih	4,092,686,718				
Terminal Value	31,637,025				
Investasi awal (Io)	2,000,000,000				
NPV	2,124,323,743				
Perhitungan IRR					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	319,674,270	864,593,820	1,129,069,743	1,441,321,502	1,809,325,917
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Terminal Value					31,637,025
Kas bersih	597,384,270	1,142,303,820	1,406,779,743	1,719,031,502	2,087,035,917
Present Value	932,573,000 / (1 + IRR) <sup>1</sup>	1,220,484,950 / (1 + IRR) <sup>2</sup>	1,503,048,830 / (1 + IRR) <sup>3</sup>	1,835,846,443 / (1 + IRR) <sup>4</sup>	2,252,450,265 / (1 + IRR) <sup>5</sup>
Investasi Awal (Io)		(2,000,000,000)			
IRR = (PV1...5) + Io = 0		48.38%			
Perhitungan Payback Period					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	319,674,270	864,593,820	1,129,069,743	1,441,321,502	1,809,325,917
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Terminal Value					31,637,025
Kas bersih	597,384,270	1,142,303,820	1,406,779,743	1,719,031,502	2,118,672,942
Kas bersih kumulatif	597,384,270	1,739,688,090	3,146,467,833	4,865,499,335	6,984,172,277
Investasi Awal (Io)		(2,000,000,000)			
Kas bersih kumulatif tahun ke 2 (mendekati Io)		1,739,688,090			
Sisa yang harus dipenuhi pada tahun ke 3		260,311,910			
Perhitungan jumlah bulan pada tahun ke 3		2.22	pembulatan 3 bulan		
Payback Period		2 tahun 3 bulan			
Perhitungan Discounted Payback Period					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	319,674,270	864,593,820	1,129,069,743	1,441,321,502	1,809,325,917
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Kas bersih	597,384,270	1,142,303,820	1,406,779,743	1,719,031,502	2,087,035,917
Discount factor 17%	0.8547	0.7305	0.6244	0.5337	0.4561
PV kas bersih	510,584,846	834,468,420	878,351,851	917,361,244	951,920,357
Terminal Value					31,637,025
PV kas bersih kumulatif	510,584,846	1,345,053,266	2,223,405,117	3,140,766,361	4,124,323,743
Investasi Awal (Io)		(2,000,000,000)			
Kas bersih kumulatif tahun ke 2 (mendekati Io)		1,345,053,266			
Sisa yang harus dipenuhi pada tahun ke 3		654,946,734			
Perhitungan jumlah bulan pada tahun ke 3		8.95	pembulatan ke atas menjadi 9 bulan		
Discounted Payback Period		2 tahun 9 bulan			
Profitability Index					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	319,674,270	864,593,820	1,129,069,743	1,441,321,502	1,809,325,917
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Kas bersih	597,384,270	1,142,303,820	1,406,779,743	1,719,031,502	2,087,035,917
Discount factor 17%	0.8547	0.7305	0.6244	0.5337	0.4561
PV kas bersih	510,584,846	834,468,420	878,351,851	917,361,244	951,920,357
Terminal Value					31,637,025
Total PV kas bersih	4,124,323,743				
Investasi awal (Io)	2,000,000,000				
Profitability Index	2.06				
Sumber : proyeksi laba rugi					

Lampiran 22. Analisis Kelayakan (Kondisi <i>optimistic</i> )					
<b>Perhitungan Net Present Value</b>					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	858,891,270	1,514,205,720	2,050,792,314	2,710,905,122	3,520,870,276
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Kas bersih	1,136,601,270	1,791,915,720	2,328,502,314	2,988,615,122	3,798,580,276
Discount factor 17%	0.8547	0.7305	0.6244	0.5337	0.4561
PV kas bersih	971,454,077	1,309,018,716	1,453,848,285	1,594,874,604	1,732,574,827
Terminal Value					31,637,025
Total PV kas bersih	7,093,407,534				
Investasi awal (Io)	2,000,000,000				
NPV	5,093,407,534				
<b>Perhitungan IRR</b>					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	858,891,270	1,514,205,720	2,050,792,314	2,710,905,122	3,520,870,276
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Kas bersih	1,136,601,270	1,791,915,720	2,328,502,314	2,988,615,122	3,798,580,276
Present Value	$1,537,278,500 / (1 + IRR)^1$	$2,073,536,450 / (1 + IRR)^2$	$2,673,226,265 / (1 + IRR)^3$	$3,408,552,346 / (1 + IRR)^4$	$4,333,464,275 / (1 + IRR)^5$
Terminal Value					31,637,025
Investasi Awal (Io)		(2,000,000,000)			
IRR= (PV1...5)+Io = 0		82.57%			
<b>Perhitungan Payback Period</b>					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	858,891,270	1,514,205,720	2,050,792,314	2,710,905,122	3,520,870,276
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Terminal Value					31,637,025
Kas bersih	1,136,601,270	1,791,915,720	2,328,502,314	2,988,615,122	3,830,217,301
Kas bersih kumulatif	1,136,601,270	2,928,516,990	5,257,019,304	8,245,634,426	12,075,851,726
Investasi Awal (Io)		(2,000,000,000)			
Kas bersih kumulatif tahun ke 2 (mendekati Io)		2,928,516,990			
Sisa tahun ke 2		(928,516,990)			
Perhitungan kelebihan bulan di tahun ke 2		-6.218040143	pembulatan 6 bulan		
Payback Period		1 tahun 6 bulan			
<b>Perhitungan Discounted Payback Period</b>					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	858,891,270	1,514,205,720	2,050,792,314	2,710,905,122	3,520,870,276
Depresiasi	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000	277,710,000
Kas bersih	1,136,601,270	1,791,915,720	2,328,502,314	2,988,615,122	3,798,580,276
Discount factor 17%	0.8547	0.7305	0.6244	0.5337	0.4561
PV kas bersih	971,454,077	1,309,018,716	1,453,848,285	1,594,874,604	1,732,574,827
Terminal Value					31,637,025
PV kas bersih kumulatif	971,454,077	2,280,472,793	3,734,321,078	5,329,195,682	7,093,407,534
Investasi Awal (Io)		(2,000,000,000)			
Kas bersih kumulatif tahun ke 2(mendekati Io)		2,280,472,793			
Kelebihan tahun ke 2		280,472,793			
Sisa bulan di tahun ke 2		2.571142392	pembulatan ke atas menjadi 3 bulan		
Discounted Payback Period		1 tahun 9 bulan			
<b>Profitability Index</b>					
Keterangan / Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Laba setelah pajak	858,891,270	1,514,205,720	2,050,792,314	2,710,905,122	3,520,870,276
Depresiasi	221,510,000	221,510,000	221,510,000	221,510,000	221,510,000
Kas bersih	1,080,401,270	1,735,715,720	2,272,302,314	2,932,415,122	3,742,380,276
Discount factor 17%	0.8547	0.7305	0.6244	0.5337	0.4561
PV kas bersih	923,419,889	1,267,963,854	1,418,758,660	1,564,883,471	1,706,941,380
Terminal Value					31,637,025
Total PV kas bersih	6,913,604,279				
Investasi awal (Io)	2,000,000,000				
Profitability Index	3.46				
Sumber : proyeksi laba rugi					