



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PERENCANAAN FINANSIAL  
DALAM MENDIRIKAN “GREEN FACTORY CAFE”  
DI JAKARTA**

**TESIS**

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

**DEDI ADRIANTO**

**0906621155**

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

**DESEMBER 2010**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,  
Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
Telah saya nyatakan dengan benar**

**Nama : Dedi Adrianto**

**NPM : 0906621155**

**Tanda tangan :**



**Tanggal : 28 Desember 2010**



## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :  
Nama : Dedi Adrianto  
NPM : 0906621155  
Program studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : Perencanaan Finansial dalam Mendirikan  
"Green Factory Café" di Jakarta

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

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Albert Widjaja

Penguji : Dr. Muhammad Muslich

Penguji : Dr. Muhammad Hamsal

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 28 Desember 2010



## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT , karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Rhenald Kasali selaku Ketua Progran Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
2. Bapak Dr. Albert Widjaja selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan selama penyusunan karya akhir ini.
3. Para dosen Program Magister Manajemen Universitas Indonesia yang telah banyak memberikan bekal berbagai disiplin ilmu maupun berbagi pengalaman kepada peneliti.
4. Bapak, Mama, Mas Yudhi & keluarga, Mas Romi & keluarga atas doa dan dukungan dari awal kuliah hingga proses penyusunan karya akhir ini.
5. Allan Dimas-Aditya dan Aditya Yudha Isa, sebagai *partner* dalam *business plan* ini.
6. Ratna Hilmasari yang telah menemani selama ini.
7. Teman-teman satu bimbingan yang telah berjuang bersama selama penyusunan karya akhir, Mbak Rahma, Mas Tesar dan Mas Sandi.
8. Ganggas Giandano dan ibu Noviana SKM, MARS, atas bantuannya dalam menyusun *business plan* ini.
9. Bang Ipul, Edo, Haniko, Ira, Fla, Cinmi, Tya, Mba Ani, Anthony, Enggar, Arum, Atep, Aldila, Aldo, Eddy, Albert, dan semua teman-teman MMUI lainnya yang mewarnai hari-hari di MMUI.
10. Galon, "Om", Aconk yang telah menjadi teman yang baik.
11. Teman-teman Binus 2004 yang telah mendukung.
12. Segenap staf perpustakaan dan staf administrasi MMUI.

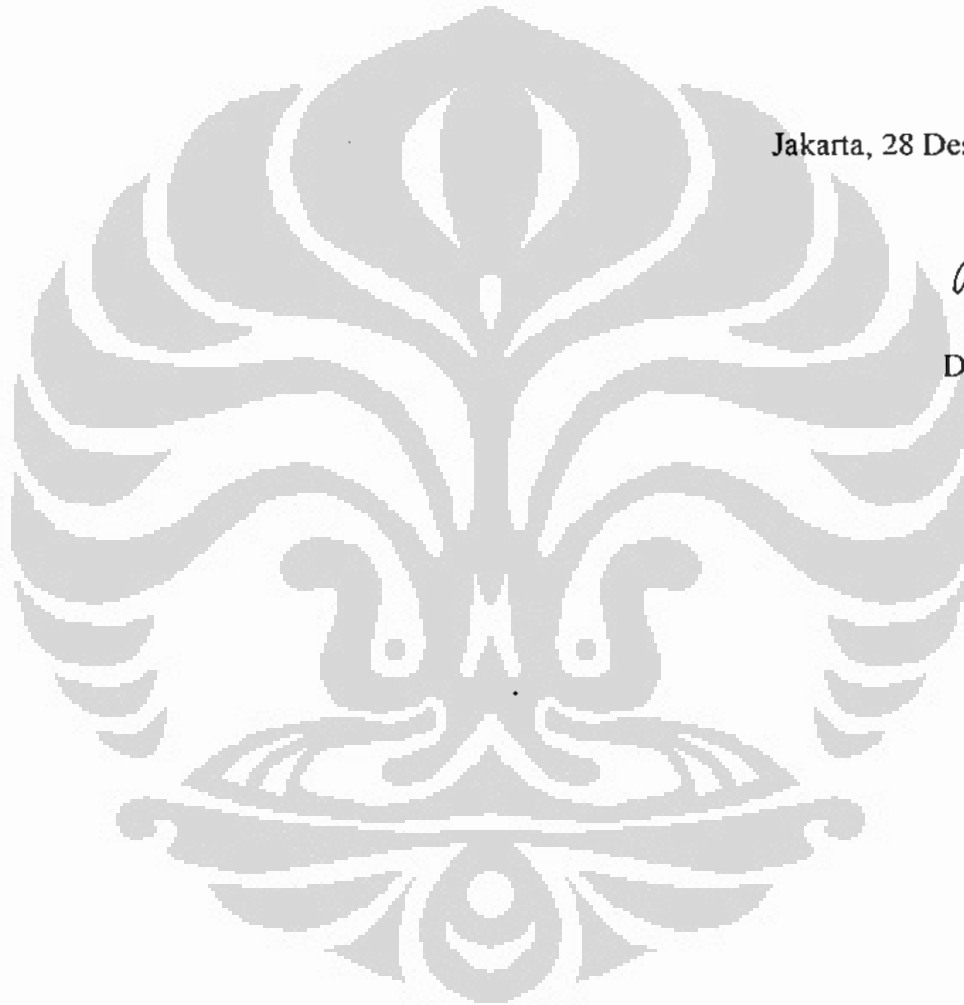
13. Seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi selama penyusunan karya akhir ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan karya akhir ini masih jauh dari kesempurnaan, namun peneliti berharap karya akhir ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pembaca.

Jakarta, 28 Desember 2010



Dedi Adrianto



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

---

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

Nama : Dedi Adrianto  
NPM : 0906621155  
Program studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Jenis karya : Tesis

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

**PERENCANAAN FINANSIAL DALAM MENDIRIKAN  
“GREEN FACTORY CAFÉ” DI JAKARTA**

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 28 Desember 2010

Yang menyatakan



(Dedi Adrianto)

## ABSTRAK

Nama : Dedi Adrianto  
Program studi : Magister Manajemen  
Judul : Perencanaan Finansial dalam Mendirikan “Green Factory Café”  
di Jakarta

Semakin meningkatnya *income* masyarakat turut pula meningkatkan kesadaran akan gaya hidup sehat, sehingga industri makanan sehat memiliki prospek yang menjanjikan, menjadikan peneliti tertarik melakukan *Business Plan* untuk mendirikan kafe makanan sehat yang bernama Green Factory Café (GFC). Untuk memulai bisnis ini dimulai dengan perencanaan anggaran guna mengetahui seberapa besar investasi yang akan dikeluarkan untuk memulai bisnis, kemudian membuat laporan keuangan dari proyeksi *revenue* dan biaya operasional yang akan timbul. Dilanjutkan dengan melakukan analisis *Break-Even Point (BEP)* untuk menilai berapa banyak konsumen yang harus bertransaksi di GFC. Berikutnya menentukan tingkat diskonto dengan cara *Capital Asset Pricing Model (CAPM)* pada sampel yang dipilih dalam industri hotel dan restoran, dan terakhir melakukan analisis kelayakan investasi berdasarkan tingkat diskonto yang telah ditentukan guna menilai apakah investasi tersebut layak dilakukan atau tidak.

Kata kunci : *Business Plan*, Perencanaan Anggaran, Laporan Keuangan, *Revenue*, BEP, Tingkat Diskonto, CAPM, Analisis Kelayakan Investasi.

## ABSTRACT

Name : Dedi Adrianto  
Study Program : Magister Manajemen  
Title : Financial Plan for starting “Green Factory Café”  
in Jakarta

The increased income in society also raising awareness of healthy lifestyle among the communities, make healthy food industry has a promising prospect as investment alternative, so researcher has interested to make **Business Plan** to established Healty Café named the Green Factory Café (GFC). This business starts with **Budgetary Planning** in order to calculate how much initial investment needed to starting this business, continue with preparing **Financial Statements** from projected revenues and operating costs. Followed by an analysis **Break-Even Point (BEP)** to calculate how many consumers must transacting in the GFC to covered the initial investment. Furthermore, determine the discount rate by calculate **Capital Asset Pricing Model (CAPM)** using company from hotel and restaurant industries as sample’s research. And finally conducted **Capital Budgeting** based on the **discount rate** that has been determined in order to measure whether the investment is worth it or not.

Key Words : Business Plan, Budgetary Planning, Financial Statement, Revenue, BEP, Discount Rate, CAPM, Capital Budgeting.



## DAFTAR ISI

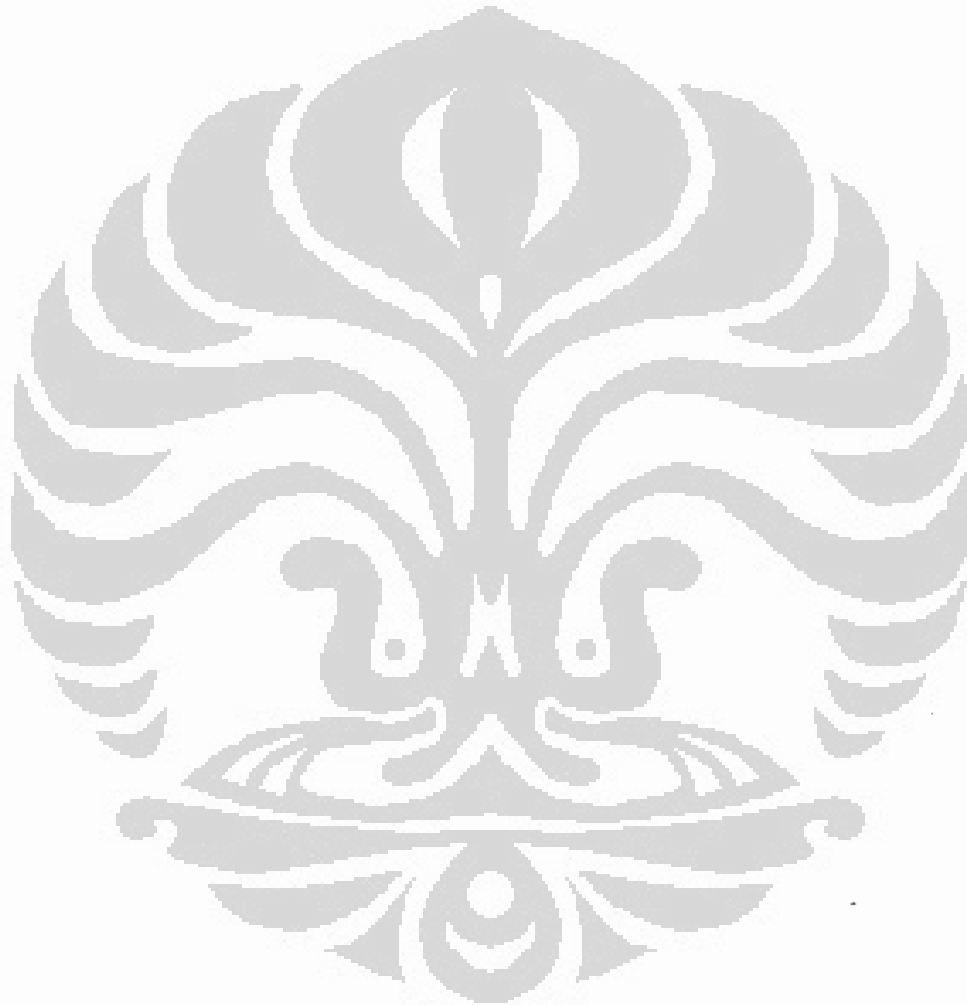
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR RUMUS.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
<b>BAB 1 Pendahuluan.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	4
1.4 Ruang Lingkup Penelitian.....	4
1.5 Metodologi Penelitian.....	5
1.6 Asumsi yang Digunakan.....	5
1.7 Sistematika Penulisan.....	6
<b>BAB 2 Landasan Teori.....</b>	<b>8</b>
2.1 Perencanaan Bisnis.....	8
2.2 Kafe.....	8
2.3 Bentuk Organisasi Bisnis.....	9
2.3.1 Pendirian.....	10
2.3.2 Perbedaan Para Sekutu.....	11
2.3.3 Pembagian Keuntungan.....	11
2.3.4 Kekayaan Persekutuan.....	11
2.3.5 Berakhirnya Pesekutuan.....	12
2.4 <i>Porter's Five Competitive Forces</i> .....	12
2.5 <i>Budgetary Planning</i> .....	12
2.5.1 Faktor penting <i>Budgeting</i> yang Efektif.....	13
2.5.2 <i>Master Budget</i> .....	14
2.6 Laporan Keuangan.....	14
2.7 Analisis <i>Break-Even</i> .....	14
2.7.1 <i>Accounting Profit</i> .....	15
2.7.2 <i>Present Value</i> .....	15
2.8 <i>Discounted Cash Flow Valuation</i> .....	15
2.8.1 <i>Future Value</i> .....	16
2.8.2 <i>Present Value</i> .....	16

2.9 <i>Capital Asset Pricing Model (CAPM)</i> .....	17
2.9.1 <i>Beta</i> .....	18
2.9.2 <i>Unlevered Beta</i> .....	19
2.10 <i>Capital Budgeting (Analisis Kelayakan Investasi)</i> .....	19
2.10.1 <i>Net Present Value (NPV)</i> .....	19
2.10.2 <i>Discounted Payback Period</i> .....	20
2.10.3 <i>Internal Rate of Return (IRR)</i> .....	20
2.10.4 <i>Modified IRR (MIRR)</i> .....	21
2.10.5 Peringkat dalam Metode <i>Capital Budgeting</i> .....	22
2.11 <i>Analisis Sensitivitas</i> .....	22
2.12 <i>Cost</i> .....	22
2.13 Perencanaan Keuangan Usaha Kecil .....	23
2.13.1 Penggunaan <i>Budget</i> .....	23
2.13.2 Konsep <i>Budgeting Dasar</i> .....	24
2.13.3 <i>Financial Cash Flows</i> .....	24
2.14 Ringkasan Perencanaan Finansial .....	25
<b>BAB 3 Analisis Ekonomi dan Lingkungan Usaha</b> .....	<b>27</b>
3.1 Pendahuluan .....	27
3.2 Analisis Lingkungan Usaha .....	27
3.3 Analisis Industri menggunakan Porter's <i>Five Forces</i> .....	28
3.4 Kendala-kendala Bisnis Baru .....	29
3.5 Lokasi Restoran yang akan Didirikan .....	30
3.6 Restoran/kafe di Setiabudi Building One .....	31
3.7 Bentuk Organisasi Bisnis .....	31
3.8 Sumber Pendanaan .....	31
3.9 Jam Operasional .....	32
3.10 Sumber Daya Manusia .....	32
3.11 Desain Interior Kafe .....	33
3.12 Desain <i>Layout</i> Kafe .....	33
3.13 Pemasok .....	34
3.14 Upah Minimum Provinsi .....	34
3.15 Inflasi .....	35
3.16 Pajak .....	36
3.17 <i>Discount Rate</i> .....	36
3.18 Anggaran <i>Marketing</i> .....	36
3.19 Perkiraan Investasi Awal .....	36
3.20 Perkiraan Biaya Operasional .....	37
3.21 <i>Turn-Over</i> Pelanggan .....	37
3.22 <i>Forecasting</i> Transaksi per Pengunjung .....	37
3.23 <i>Cash Flows</i> .....	38
3.24 Investasi pada Obligasi Negara .....	38
<b>BAB 4 Perencanaan Keuangan dan Analisis Kelayakan Investasi</b> .....	<b>40</b>
4.1 Pendahuluan .....	40
4.2 Investasi Awal .....	40
4.3 Kepemilikan Perusahaan .....	41

4.4	Biaya Operasional .....	41
4.4.1	Gaji Karyawan .....	42
4.4.2	<i>Employee Benefit</i> .....	42
4.4.3	Seragam Karyawan .....	42
4.5	<i>Sales Forecast</i> (Minimal) per Hari .....	43
4.6	<i>Sales Forecast</i> .....	44
4.7	Laporan Keuangan .....	45
4.7.1	Proyeksi laba/Rugi .....	45
4.7.2	Proyeksi Laporan Perubahan Modal .....	46
4.7.3	Proyeksi <i>Accounting Cash Flows</i> .....	46
4.7.4	Proyeksi Neraca .....	47
4.8	Analisis <i>Break-Even Point</i> .....	47
4.9	<i>Discount Rate</i> .....	48
4.10	<i>Financial Cash Flows</i> .....	49
4.11	<i>Capital Budgeting</i> (Analisis Kelayakan Investasi) .....	50
4.11.1	<i>Net Present Value</i> (NPV) .....	50
4.11.2	<i>Discounted Payback Period</i> .....	51
4.11.3	<i>Internal Rate of Return</i> (IRR) .....	51
4.11.4	<i>Modified IRR</i> (MIRR) .....	52
4.12	Investasi pada Obligasi .....	54
4.13	Rangkuman Analisis Kelayakan Investasi .....	55
4.14	Strategi Kontigensi .....	56
<b>BAB 5 Business Plan .....</b>		<b>57</b>
5.1	<i>Executive Summary</i> .....	57
5.1.1	Visi .....	58
5.1.2	Misi .....	58
5.1.3	Tujuan .....	58
5.1.4	Kunci Sukses .....	59
5.1.5	Tantangan Perusahaan .....	59
5.2	Kesimpulan .....	59
5.3	Saran .....	62
<b>DAFTAR REFERENSI .....</b>		<b>63</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>65</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Rencana Green Factory Cafe.....	3
Gambar 2.1 Bentuk-Bentuk Organisasi Bisnis.....	10
Gambar 3.1 Peta Setia Budi Building One.....	30

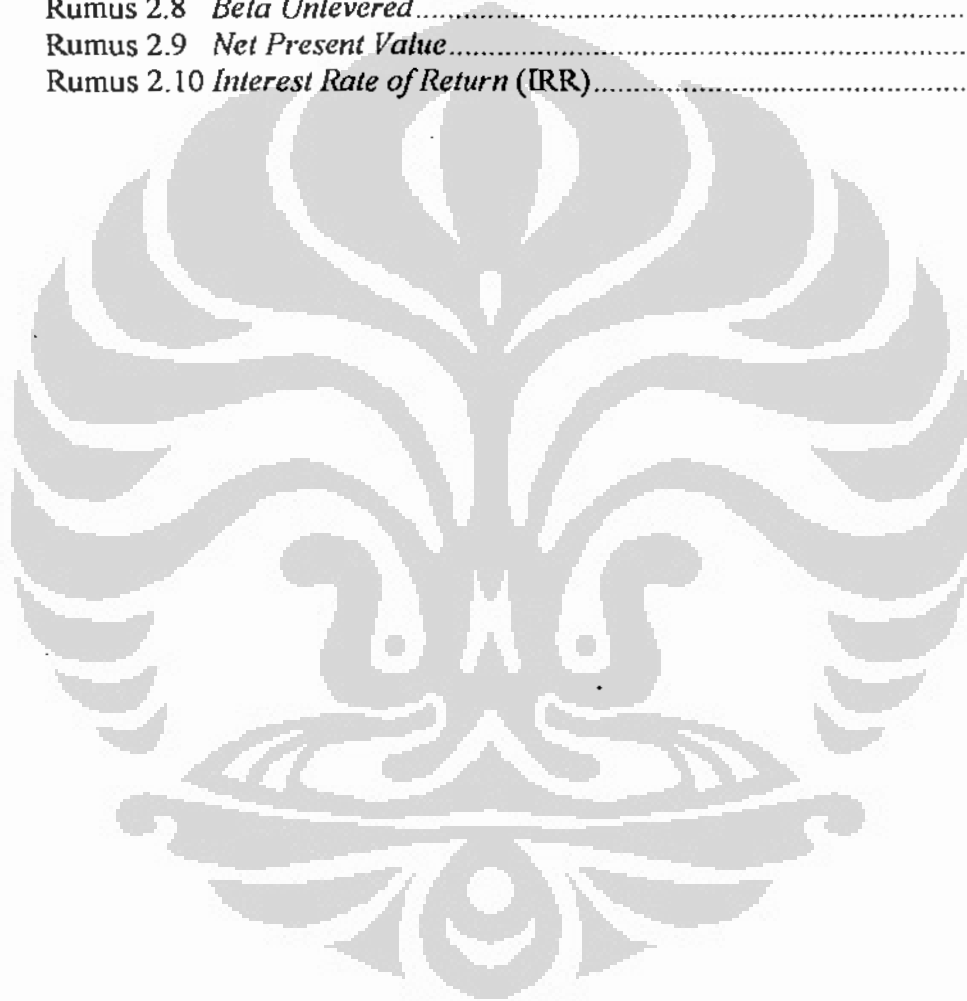


## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Perhitungan <i>Discounted Payback Period</i> .....	20
Tabel 2.2	Perbedaan Estimasi per Unit.....	23
Tabel 3.1	Tenaga Kerja Green Factory Cafe.....	33
Tabel 3.2	Upah Minimum Provinsi DKI Jakarta.....	34
Tabel 3.3	Inflasi Bulanan, Tahun kalender, <i>Year on Year</i> , Tahun 2008–2010.....	35
Tabel 3.4	Transaksi per Pengunjung.....	37
Tabel 3.5	Obligasi Negara Ritel.....	38
Tabel 3.6	Tingkat Suku Bunga Deposito Jangka Waktu 12 Bulan dengan Nominal Dibawah Rp 1 Milyar pada BCA, Bank Mandiri dan BNI.....	39
Tabel 4.1	<i>Initial Investment</i> Green Factory Cafe.....	40
Tabel 4.2	Rincian Biaya <i>Training</i> Awal Karyawan Green Factory Cafe.....	41
Tabel 4.3	Kepemilikan Perusahaan.....	41
Tabel 4.4	Target Pengunjung per Hari (periode 2011-2013).....	43
Tabel 4.5	<i>Sales Forecasting</i> periode berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> (periode 2011-2013).....	44
Tabel 4.6	<i>Forecasting Revenue</i> berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> (periode 2011-2013).....	45
Tabel 4.7	Proyeksi BEP berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> .....	48
Tabel 4.8	<i>Discount Rate</i> Green Factory Cafe.....	49
Tabel 4.9	<i>Net Present Value</i> Green Factory Cafe berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> (periode 2011-2013).....	50
Tabel 4.10	<i>Discounted Payback Period</i> berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> (periode 2011-2013).....	51
Tabel 4.11	<i>Internal Rate of Return</i> berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> (periode 2011-2013).....	52
Tabel 4.12	MIRR berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> (periode 2011-2013).....	53
Tabel 4.13	MIRR berdasarkan sensitivitas <i>Expected</i> (periode 2011-2013).....	53
Tabel 4.14	MIRR berdasarkan sensitivitas <i>optimistic</i> (periode 2011-2013).....	53
Tabel 4.15	<i>Coupon Rate</i> ORI dan SUKUK per Tahun.....	54
Tabel 4.16	<i>Return</i> dari Rata-Rata Obligasi.....	54
Tabel 4.17	Rangkuman Perencanaan Finansial dan Analisis Kelayakan Investasi berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> (periode 2011-2013).....	55
Tabel 5.1	Ringkasan Analisis Kelayakan Investasi.....	61

## DAFTAR RUMUS

Rumus 2.1	BEP metode <i>Accounting Profit</i> .....	15
Rumus 2.2	BEP metode <i>Present Value</i> .....	15
Rumus 2.3	<i>Future Value</i> .....	16
Rumus 2.4	<i>Present Value Single Period</i> .....	16
Rumus 2.5	<i>Present Value Multi Period</i> .....	16
Rumus 2.6	<i>Capital Asset Pricing Model (CAPM)</i> .....	18
Rumus 2.7	<i>Beta Levered</i> metode <i>Present Value</i> .....	18
Rumus 2.8	<i>Beta Unlevered</i> .....	19
Rumus 2.9	<i>Net Present Value</i> .....	20
Rumus 2.10	<i>Interest Rate of Return (IRR)</i> .....	20



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Daftar <i>Tenant</i> di Setiabudi Building One .....	65
Lampiran 2	Daftar <i>Equipment</i> yang Dipergunakan .....	66
Lampiran 3	Desain <i>layout</i> kafe .....	67
Lampiran 4	Pasal 17 PPh Badan .....	67
Lampiran 5	Biaya Operasional berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> (periode 2011-2013).....	69
Lampiran 6	Penjabaran Gaji Karyawan Green Factory Cafe (periode 2011-2013).....	70
Lampiran 7	Penjabaran <i>Employee Benefit</i> Green Factory Café (periode 2011-2013).....	70
Lampiran 8	Penjabaran Seragam Karyawan (periode 2011-2013) .....	71
Lampiran 9	Seragam Karyawan Green Factory Cafe .....	71
Lampiran 10	Proyeksi Laporan Laba/Rugi per Tahun berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> dalam bentuk Rupiah (periode 2011-2013).....	72
Lampiran 11	Proyeksi Laporan Perubahan Modal berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> dalam bentuk Rupiah (periode 2011-2013).....	73
Lampiran 12	Proyeksi <i>Cash Flows</i> per Tahun berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> dalam bentuk Rupiah (periode 2011-2013).....	74
Lampiran 13	Proyeksi Neraca per Tahun berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> dalam bentuk Rupiah (periode 2011-2013).....	75
Lampiran 14	Proyeksi <i>Financial Cash Flows</i> per Tahun berdasarkan sensitivitas <i>Pessimistic</i> , <i>Expected</i> , dan <i>Optimistic</i> dalam bentuk Rupiah (periode 2011-2013).....	76
Lampiran 15	Harga Saham Mingguan Penutupan BAYU, FAST, PANR dan PLIN (periode Januari 2009-Desember 2009).....	77
Lampiran 16	Logo Green Factory Cafe .....	80
Lampiran 17	Daftar Menu Green Factory Cafe .....	81

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kesadaran untuk menjaga gaya hidup sehat memang masih belum begitu diperhatikan oleh sebagian banyak orang. Segala jenis makanan dapat dikonsumsi dengan mudah tanpa memperhatikan efek sampingnya. Padahal tidak semua makanan layak untuk dikonsumsi terus-menerus, dikarenakan adanya bahaya kolesterol, asam urat, maupun trigliserid yang dapat mengancam siapa saja. Hal itu dikarenakan pentingnya gaya hidup sehat memang belum dirasakan oleh sebagian besar orang.

Namun, seiring dengan meningkatnya kesejahteraan masyarakat dan juga informasi tentang kesehatan, gaya hidup sehat mulai diperhatikan akhir-akhir ini. Tren memperindah penampilan pun marak dilakukan, tidak peduli laki-laki ataupun perempuan, baik tua maupun muda. Tempat-tempat untuk dapat meningkatkan penampilan pun ramai dikunjungi oleh orang-orang: mulai dari pusat kebugaran, salon, totok aura, hingga dokter kulit. Bahkan salon yang dulu lazimnya lebih sering didatangi oleh kaum Hawa, kini mulai sering didatangi oleh kaum Adam.

Jenis makanan yang dikonsumsi pun mulai diperhatikan, masyarakat tidak lagi dengan mudah memakan jenis makanan yang tidak sehat. Mereka mulai memilih jenis makanan sehat yang layak mereka konsumsi. Meskipun belum ada survei pasti yang membuktikan hal tersebut, namun semakin hari semakin banyak jumlah produk yang menawarkan gaya hidup sehat (seperti pusat kebugaran), dan selalu ramai didatangi oleh pengunjung. Itulah yang menurut peneliti merupakan indikator, bahwa gaya hidup sehat mulai marak dilakukan oleh masyarakat.

Namun, sarana yang menawarkan makanan sehat masih jarang ditemui di Jakarta. Sedangkan bahan baku yang diperlukan untuk memproduksi makanan sehat cukup mudah di dapat dipasaran. Selain itu, sarana pelengkap lainnya seperti pusat kebugaran banyak dapat ditemui di Jakarta, sehingga kemungkinan untuk mendirikan sarana yang menawarkan makanan sehat pun bisa mendekati



lokasi-lokasi tersebut agar dapat memperoleh keuntungan dari fasilitas-fasilitas yang sudah lebih dulu berdiri. Itulah yang menjadi peluang bagi kami untuk memulai bisnis di bidang makanan sehat, khususnya bagi mereka yang peduli terhadap kesehatan tubuhnya. Meskipun jumlahnya tidak banyak, namun seiring dengan berjalannya waktu, peneliti percaya bahwa jumlah masyarakat yang peduli hidup sehat akan terus meningkat.

Kafe adalah tempat di mana seseorang bisa minum-minum, tidak hanya kopi, tetapi juga minuman lainnya. Di Indonesia, kafe adalah semacam tempat sederhana, tetapi cukup menarik, di mana seseorang bisa makan makanan ringan. Adapun dipilihnya bisnis kafe dikarenakan kafe bisa dimulai dari bisnis skala kecil, sehingga untuk memulai mendirikan kafe bisa dilakukan dengan jumlah modalnya relatif tidak terlalu banyak.

Melihat besarnya peluang yang ditawarkan dalam bisnis makanan sehat menyebabkan kafe ini diperkirakan akan dapat menghasilkan *return* yang baik, sehingga *going concern* dari bisnis ini tetap terjaga untuk kedepannya. Sehingga kafe dibidang makanan sehat layak untuk dijadikan alternatif investasi yang baik, terlebih mengingat suku bunga deposito rata-rata berkisar diangka enam persen, menjadikan deposito bukanlah alternatif yang baik dalam pelaksanaan investasi.

Perencanaan finansial dalam studi ini akan dimulai dengan memperkirakan besarnya investasi awal yang akan dikeluarkan dalam memulai bisnis ini dengan melakukan *budgetry planning*, yaitu memperkirakan biaya apa saja dan berapa besarnya biaya yang akan dikeluarkan hingga Green Factory Cafe dapat berdiri. Kemudian dilanjutkan dengan memperkirakan besarnya biaya operasional bulanan, agar dapat menghitung seberapa banyak penjualan yang harus dihasilkan agar dapat menutup biaya operasional tersebut. Dalam melakukan *forecasting* penjualan, guna memperkecil resiko ekspektasi penjualan yang tidak sesuai dengan kenyataan, penelitian ini dilengkapi dengan menggunakan analisis sensitivitas dari berbagai kondisi, sehingga dapat diukur berapa besarnya *revenue* dari berbagai kondisi. Setelah mengetahui proyeksi *revenue* penelitian dilanjutkan dengan membuat proyeksi laporan keuangan guna mengetahui kondisi keuangan perusahaan dan mengetahui *profit margin* dari bisnis ini. Pada akhirnya, akan dilakukan pengukuran dengan menggunakan analisis kelayakan investasi yang

terdiri dari beberapa instrumen, sehingga pada akhirnya dapat diketahui apakah investasi ini layak dilakukan atau tidak. Selain itu juga diberikan sarana alternatif investasi lain, dalam penelitian ini peneliti memilih obligasi negara sebagai pembanding.

Adapun struktur permodalan kafe ini berasal dari modal pribadi tiga orang mahasiswa Magister Manajemen Universitas Indonesia yang juga merangkap sebagai peneliti dalam thesis ini berdasarkan bidangnya masing-masing. Adapun proporsi modalnya dibagi menjadi 33:33:34. Diharapkan dengan adanya ketiga bidang yang berbeda dalam penulisan *business plan* ini menghasilkan sinergi yang tepat dalam pengembangan kafe ini. Berikut adalah gambaran dari struktur rencana dalam Green Factory Cafe.



**Gambar 1.1 Struktur Rencana Green Factory Cafe**

Sumber: data olahan.

Berdasarkan bagan diatas, penelitian ini akan dikaji kedalam tiga aspek yang dominan bagi usaha kecil dan merupakan bagian dari satu kesatuan utuh yang disusun oleh Aditya Yudha Isa (aspek pemasaran)<sup>1</sup>, Allan Dimas Aditya (aspek strategis)<sup>2</sup> dan Dedi Adrianto (aspek finansial) dalam thesis masing-masing.

<sup>1</sup> Isa, A.Y.(2010). Perencanaan Pemasaran dalam Mendirikan "Green Factory Café" di Jakarta. Jakarta: Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

<sup>2</sup> Aditya, A.D.(2010). Perencanaan Strategis dalam Mendirikan "Green Factory Café" di Jakarta. Jakarta: Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan tiga aspek dominan dalam usaha kecil tersebut, penelitian ini hanya berfokus pada aspek finansial saja, dan dikarenakan bisnis ini masih berupa estimasi, maka permasalahan yang akan diteliti yaitu:

- a. Perencanaan finansial dari bisnis ini (mulai didirikan hingga kafe ini dapat beroperasi dengan tenggang waktu tiga tahun kedepan berdasarkan asumsi-asumsi yang digunakan)
- b. Menilai kelayakan dari investasi bisnis ini berdasarkan metode *capital budgeting*.

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk:

- a. Menyusun perencanaan finansial yang berhubungan dengan Green Factory Café.
- b. Melakukan analisis kelayakan investasi dari Green Factory Café dengan menggunakan metode *capital budgeting*.

Adapun manfaat dari penelitian ini, yaitu untuk mengetahui prospek dari bisnis kafe makanan sehat yang akan didirikan, dan sebagai sarana bagi pembaca thesis ini untuk melakukan penelitian yang sejenis diwaktu mendatang.

## 1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Agar lebih terfokus, maka lingkup penelitian ini hanya dibatasi kedalam :

- a. Perencanaan finansial dan analisis kelayakan investasi dari Green Factory Cafe.
- b. Periode waktu proyeksi finansial dibatasi hanya sepanjang tiga tahun kedepan.
- c. Pasar yang dituju adalah lingkungan sekitar kafe tersebut akan di dirikan. Lokasi yang dipilih adalah Setiabudi Building One, Kuningan, Jakarta. Adapun di lokasi tersebut terdapat sarana penunjang kesehatan lainnya, seperti pusat kebugaran.

## 1.5 Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah sebagai berikut :

### a. Studi Pustaka

Menggunakan jurnal, artikel ataupun buku pedoman terkait untuk mendapatkan gambaran umum serta hal lainnya yang berhubungan dengan karya akhir.

### b. *Field Research*

Riset ini terbagi atas data primer yang di dapat melalui observasi langsung ke lapangan dan juga konsultasi dengan ahli gizi, maupun data sekunder yang di dapat melalui internet ataupun media informasi lainnya.

## 1.6 Asumsi yang Digunakan

Adapun asumsi yang dipakai dalam perencanaan ini adalah :

- a. Green Factory Cafe adalah bisnis baru yang bergerak dibidang industri makanan sehat yang masih memerlukan waktu untuk dapat berhasil mengelola pelanggannya;
- b. Tenggang waktu yang digunakan adalah tiga tahun dikarenakan kontrak sewa lokasi memiliki masa tiga tahun, selain itu Sutherland (2010) mengatakan enam sampai 24 bulan pertama merupakan masa yang paling traumatis dan rapuh. Tingkat kegagalan tertinggi dari setiap usaha baru dapat terjadi pada periode ini.
- c. Biaya sewa untuk tiga tahun langsung dibayar dimuka;
- d. Sumber permodalan berasal dari modal pribadi (*all equity*), dikarenakan *all equity* memiliki keunggulan tidak perlu memikirkan kebangkrutan dikarenakan beratnya beban bunga<sup>3</sup>. Selain itu, dikarenakan jumlah kebutuhan modal yang diperlukan tidak terlalu besar sehingga tidak memerlukan hutang.
- e. Green Factory Cafe diasumsikan telah berdiri pada awal Januari 2011, sehingga aktivitas operasional akan dimulai pada saat itu juga;

<sup>3</sup> <http://www.wallstreetoasis.com/forums/all-equity-vs-debt-equity-firm>

- f. Tenaga kerja yang dikerahkan sebanyak dua *shift*, tiap *shift* berjumlah delapan orang dan akan bekerja selama enam jam dari 12 jam waktu operasional kafe, sehingga tidak terdapat sistem lembur;
- g. Kontrak pembelian bahan baku sudah dilakukan per tiga bulan kedepan, dan pembayaran dilakukan dengan tunai setiap kali terjadi pemesanan;
- h. Biaya operasional meningkat sebesar tujuh persen per tahun (rata-rata kenaikan inflasi per tahun 6,92 persen), namun kesejahteraan karyawan meningkat sebesar 8,5 persen pertahun (rata-rata kenaikan Upah Minimum Provinsi per tahun 8,11 persen).
- i. Terjadi kenaikan harga dari produk yang ditawarkan sebesar 10 persen per tahun, untuk mengimbangi kenaikan biaya operasional.
- j. Penyusutan menggunakan metode garis lurus untuk tiga tahun, dan tidak ada *salvage value* diakhir tahun ketiga.
- k. Tidak terdapat *sunk cost*.

### 1.7 Sistematika Penulisan

Adapun susunan dari karya akhir ini akan dibagi kedalam:

#### Bab 1: Pendahuluan

Pendahuluan berisi pemaparan awal tentang tulisan yang didalamnya berisi latar belakang, isu-isu yang sedang berkembang, profil perusahaan, metodologi riset, asumsi yang digunakan, dan perencanaan lainnya yang akan menjadi kerangka dalam mengembangkan tulisan.

#### Bab 2: Landasan Teori

Berisi tentang teori-teori terkait dengan bisnis yang akan dijalankan.

#### Bab 3: Analisis Ekonomi dan Lingkungan Usaha

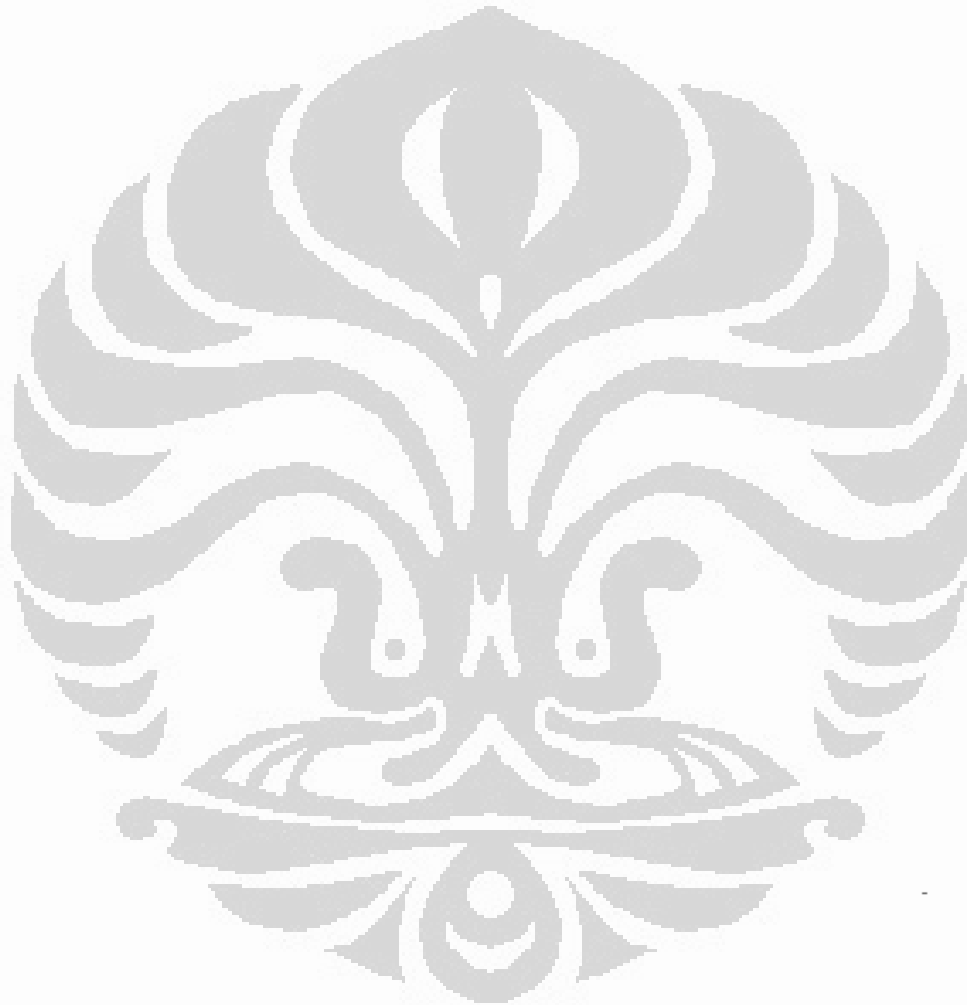
Berisi tentang analisis ekonomi dan lingkungan usaha, yang akan dapat mempengaruhi penyusunan proyeksi laporan keuangan dan analisis kelayakan investasi.

#### Bab 4: Perencanaan Keuangan dan Analisis Kelayakan Investasi

Berisi tentang pemaparan program implementasi yang akan dijalankan atas strategi finansial yang telah dirancang pada bagian sebelumnya.

### Bab 5: *Business Plan*

Berisikan kesimpulan dari hasil analisis yang dilakukan beserta keputusan-keputusan yang diambil terkait dengan pendirian perusahaan dan juga bagaimana untuk bisa memulai bisnis ini, mengestimasi kinerja perusahaan hingga tiga tahun kedepan dengan mempertimbangkan asumsi *going concern*.



## BAB 2

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Perencanaan Bisnis

Sebelum memulai suatu perencanaan bisnis, sangatlah penting untuk memahami apa maksud dari perencanaan bisnis itu sendiri. Menurut Rangkuti (2010), perencanaan bisnis merupakan alat yang sangat penting bagi pengusaha maupun pengambil keputusan kebijakan perusahaan, dikarenakan merupakan suatu pedoman untuk mempertajam rencana-rencana yang diharapkan. Adapun tujuan dari perencanaan bisnis adalah agar kegiatan bisnis yang akan dilaksanakan maupun yang sedang berjalan tetap berada dijalur yang benar sesuai dengan yang direncanakan.

Perencanaan bisnis juga dapat dipakai sebagai alat untuk mencari dana pihak ketiga, seperti pihak perbankan, investor, lembaga keuangan, dan sebagainya. Oleh karena itu, sebelum melakukan suatu bisnis, sangatlah penting untuk melakukan perencanaan bisnis terlebih dahulu, agar bisnis yang akan dijalankan berada dijalur yang benar sesuai dengan yang telah direncanakan.

#### 2.2 Kafe

Kafe diambil dari bahasa Perancis (*Café*), secara harafiah artinya adalah minuman (kopi), tetapi kemudian menjadi tempat di mana seseorang bisa minum-minum, tidak hanya kopi, tetapi juga minuman lainnya. Di Indonesia, kafe adalah semacam tempat sederhana, tetapi cukup menarik, di mana seseorang bisa makan makanan ringan.

Berdasarkan observasi penulis, suasana didalam kafe pada umumnya didesain dengan unsur kenyamanan, dan didukung dengan nuansa hiburan (seperti fasilitas *wifi internet*, TV, musik, hingga bacaan), sehingga pada umumnya pelanggan akan betah untuk berlama-lama di dalam kafe. Selain itu pengunjung yang sering mendatangi kafe relatif muda, dan seringkali kafe dijadikan sebagai tempat untuk mengobrol atau bahkan untuk *meeting* bisnis.

Dengan lamanya pelanggan menghabiskan waktu di kafe, menjadikan *turn-over* dari pelanggan menjadi lambat. Namun, pada umumnya pelanggan akan memesan minuman atau cemilan lebih banyak untuk menikmati suasana kafe. Sehingga permasalahan penjualan tidak terlalu terpengaruh oleh lambatnya *turn-over* pelanggan tersebut.

Pada umumnya kafe terdiri dari *smoking* dan *non-smoking* kafe, sehingga ada kafe yang memberikan ruangan khusus bagi pelanggan yang merokok, sehingga tidak mengganggu pelanggan yang tidak merokok. Meskipun tidak sedikit pengunjung kafe yang merokok di dalam kafe, namun penelitian dari Kunzli et Al. (2003), menunjukkan bahwa dalam *non-smoking* kafe, 89 persen pengunjung merasa terganggu dengan adanya asap rokok di kafe tersebut, dan 69 persen pengunjung memilih menghindari atau meninggalkan kafe tersebut. Selain itu dari segi penjualan menunjukkan bahwa *non-smoking* kafe memiliki kecenderungan menghasilkan penjualan yang lebih tinggi dibanding *smoking* kafe.

Selain itu, berdasarkan penelitian dari Mohsin (2005), mengungkapkan bahwa ekspektasi yang diharapkan oleh pelanggan terhadap kafe terbagi atas beberapa segmen usia sebagai berikut:

- 18 – 29 tahun, mengharapkan keterampilan pelayan atas makanan dan minuman yang disajikan, serta *value for money* dari produk yang ditawarkan;
- 40 – 49 tahun, mengharapkan penyajian dan sikap yang baik dari pelayan, serta variasi dan kualitas produk yang ditawarkan;
- 40 – 49 tahun dan 50 tahun keatas, mengharapkan pengetahuan pelayan atas produk yang ditawarkan.

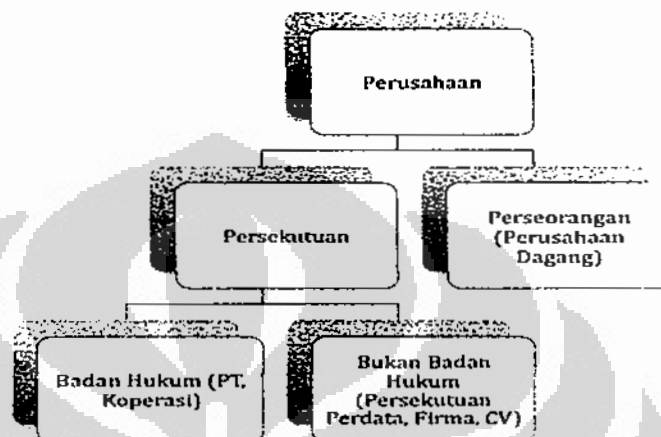
Sehingga suatu kafe harus dapat menentukan segmen usia yang dibidik, sehingga dapat mempersiapkan kompetensi khusus untuk melayani pelanggan-pelanggannya.

### 2.3 Bentuk Organisasi Bisnis

Sebelum mendirikan bisnis, sangatlah penting untuk mempertimbangkan bentuk organisasi bisnis yang akan dipilih. Dikarenakan tiap organisasi bisnis



memiliki karakteristik yang berbeda-beda pula. Sehingga sangat diperlukan untuk dapat memilih bentuk yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan saat ini. Namun tidak menutup kemungkinan suatu bentuk organisasi bisnis dapat ditingkatkan atau dirubah dikemudian hari. Adapun menurut Abdulkadir (1995) bentuk badan organisasi bisnis terdiri dari:



**Gambar 2.1 Bentuk-Bentuk Organisasi Bisnis**

Sumber: Abdulkadir, Muhammad (1995, p.:55-56).

Adapun diantara beberapa bentuk organisasi bisnis tersebut, yang akan dipakai Green Factory Cafe adalah persekutuan perdata. Menurut Saliman (2007), persekutuan, *maatschap* atau *vennootschap* (dalam bahasa Belanda), *partnership* (dalam bahasa Inggris), persekutuan perdata adalah perserikatan perdata yang menjalankan perusahaan. Menurut pasal 1618 KUH Perdata, definisi perserikatan perdata adalah suatu perjanjian dengan mana dua orang atau lebih mengikatkan diri untuk memasukkan pemasukan yang dapat berupa uang, benda, ataupun tenaga ke dalam persekutuan dengan maksud untuk membagi keuntungan atau manfaat yang diperoleh karenanya.

### 2.3.1 Pendirian

Menurut Saliman (2007), syarat untuk mendirikan persekutuan perdata antara lain:

- a. Berdasarkan perjanjian para pihak (pasal 1320 KUH Perdata)
- b. Dapat dilakukan dengan sepakat para sekutu atau bisa pula secara lisan (pasal 1624 KUH Perdata)

- c. Tiap sekutu wajib memasukkan dalam kas persekutuan berupa uang, benda, atau manajemen (pasal 1619 KUH Perdata)

### 2.3.2 Perbedaan Para Sekutu

Dalam suatu persekutuan perdata, umumnya dalam pengelolaan persekutuan akan dijalankan oleh pengurus yang ditetapkan oleh persekutuan. Menurut Saliman (2007), jenis sekutu yang ada yaitu:

- a. Sekutu Statuter (*gerant statutaire*)
- Tidak dapat diberhentikan, kecuali atas dasar hukum. Misalnya sakit, atau tidak cakap;
  - Diberhentikan oleh persekutuan perdata;
  - Telah ditetapkan secara khusus dalam perjanjian persekutuan untuk menjadi pengurus persekutuan;
  - Mempunyai wewenang secara penuh untuk melakukan segala perbuatan yang berhubungan dengan kepengurusan persekutuan.
- b. Sekutu Mandater
- Kekuasaan dapat dicabut sewaktu-waktu;
  - Diangkat setelah persekutuan didirikan;
  - Memiliki wewenang yang terbatas berdasarkan pemberian kuasa dan dapat ditarik kembali.

### 2.3.3 Pembagian Keuntungan

Pembagian keuntungan dalam suatu persekutuan perdata, menurut Saliman (2007), biasanya kalau tidak ditetapkan dalam perjanjian, maka pembagian keuntungan dilakukan menurut asas “keseimbangan pemasukan”. Adapun menurut pasal 1619 KUH Perdata, pemasukan dapat berupa uang, benda, ataupun tenaga.

### 2.3.4 Kekayaan Persekutuan

Menurut Saliman (2007), kekayaan persekutuan didasarkan atas:

- a. Pemasukan (*inbreng*) dari masing-masing sekutu;
- b. Penagihan-penagihan dalam;

- c. Penggantian kerugian kepada persekutuan dari sekutu-sekutu;
- d. Penagihan-penagihan keluar kepada pihak ketiga.

### 2.3.5 Berakhirnya Persekutuan

Menurut Saliman (2007), berakhirnya suatu persekutuan perdata terjadi karena:

- a. Lampaunya waktu;
- b. Musnahnya barang atau telah diselesaikannya usaha yang menjadi pokok persekutuan perdata;
- c. Kehendak dari salah seorang atau beberapa orang sekutu;
- d. Salah seorang sekutu meninggal dunia, dibawah pengampunan, atau dinyatakan pailit (pasal 1646 KUH Perdata)
- e. Berdasarkan suara bulat dari para sekutu;
- f. Berlakunya syarat bubar.

### 2.4 Porter's Five Competitive Forces

Metode ini menjelaskan mengapa beberapa industri dapat lebih menguntungkan dibanding industri lainnya, dan memberikan gambaran lebih jelas mengenai sumber daya apa yang dibutuhkan, serta strategi apa yang sebaiknya digunakan guna mencapai kesuksesan. Adapun menurut Mullins (2008), kelima *five forces* tersebut terdiri atas:

- a. Persaingan diantara pesaing yang telah ada
- b. Ancaman pesaing baru
- c. Kekuatan tawar *supplier*
- d. Kekuatan tawar pembeli
- e. Ancaman produk substitusi

### 2.5 Budgetary Planning

Melalui penganggaran maka manajemen dapat mengukur seberapa banyak kas yang dibutuhkan untuk membiayai kebutuhan perusahaan. salah satu tanggung jawab dari manajemen yaitu melakukan *planning*. Menurut Weygandt (2002), *planning* adalah proses untuk memenuhi sasaran perusahaan yang lebih

luas. Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang dapat mengkombinasikan rencana jangka pendek dan jangka panjang perusahaan. Sedangkan *budget*, menurut Weygandt (2002), adalah rencana finansial tertulis secara formal dari manajemen untuk periode yang lebih spesifik. Namun definisi yang lebih sederhana dikeluarkan oleh Pinney (1991), yaitu perkiraan semua *cash resource* dan *cash expenditure*. dalam penyusunan *budget* format laporannya menyerupai laporan keuangan, dan umumnya melingkupi 12 bulan. Dan pada akhir tahun *income* dan *expense* yang telah diproyeksikan dalam *budget* akan dibandingkan dengan kinerja aktual dalam bisnis sebagaimana yang tercatat dalam laporan keuangan.

Weygandt (2002), menyatakan bahwa manfaat utama yang diperoleh dari *budgeting* yaitu:

- a. Membutuhkan keseluruhan tingkat dari manajemen untuk dapat merencanakan dan menetapkan *goal* tersebut.
- b. Menyediakan sasaran yang jelas untuk mengevaluasi kinerja pada tiap tingkat pertanggungjawaban.
- c. Menciptakan *early warning system* terhadap masalah-masalah yang potensial.
- d. Memfasilitasi aktifitas koordinasi didalam bisnis.
- e. Menghasilkan kesadaran manajemen yang lebih besar terhadap keseluruhan operasi perusahaan dan dampaknya terhadap operasi dari faktor eksternal, seperti kecenderungan ekonomi.
- f. Memotivasi personil untuk dapat mencapai target perusahaan.

### 2.5.1 Faktor Penting *Budgeting* yang Efektif

Menurut Weygandt (2002), Keefektifan dari suatu anggaran sangat tergantung dari struktur organisasi dari perusahaan. Penyusunan *budget* harus berdasar analisis dan riset untuk dapat menghasilkan *goal* yang realistis terhadap perusahaan. Dan ke efektifan dari program *budget* sangat berhubungan erat dengan diterimanya program tersebut oleh semua lini manajemen dari perusahaan. Semenjak *budget* tersebut diterapkan, itu telah menjadi alat yang penting untuk mengevaluasi kinerja. Selisih antara aktual dengan ekspektasi secara berkala harus di-*review* untuk menemukan penyebabnya.

### 2.5.2 Master Budget

Menurut Weygandt (2002), *Master budget* adalah kesatuan *budget* yang merupakan perencanaan tindakan untuk periode waktu tertentu. *Master budget* terdiri dari dua jenis *budget*, yaitu *operating budgets* dan *financial budgets*. *Operating budgets* adalah *budget* yang dihasilkan dalam persiapan *budgeted income statement*. *Budget* ini berguna untuk mengembangkan *goal* yang berhubungan dengan penjualan perusahaan dan produktivitas dari personel. Sedangkan *financial budgets* adalah *cash budget* dan *budgeted balance sheet*. *Budget* ini berfokus pada kebutuhan sumber daya keuangan untuk membiayai operasional yang diharapkan dan merencanakan *capital expenditures*.

### 2.6 Laporan Keuangan

Menurut Weygandt (2002), laporan keuangan terdiri atas:

- a. *Income Statement*, menunjukkan *revenue* dan *expense*, sehingga menghasilkan *net income* ataupun *net loss* pada periode waktu tertentu.
- b. *Owner's Equity Statement*, menunjukkan perubahan modal pemilik pada periode waktu tertentu.
- c. *Balance Sheet*, menunjukkan *assets*, *liabilities*, dan *owner's equity* pada periode waktu tertentu.
- d. *Statement of cash flows*, menunjukkan informasi mengenai kas masuk dan kas keluar pada periode waktu tertentu.

Namun seiring dengan berkembangnya ilmu akuntansi, menurut Anthony et al. (2007), selain keempat laporan tersebut juga terdapat *Notes to financial statement*, yang berisi keterangan-keterangan tambahan yang menjelaskan kebijakan akuntansi yang digunakan perusahaan dalam menyusun laporan keuangan tersebut.

### 2.7 Analisis Break-Even

Menurut Ross (2009), analisis *break-even* adalah analisis yang digunakan untuk mengukur seberapa besar jumlah *sales* yang diperlukan untuk dapat mencapai titik impasnya (yaitu nol, tidak untung dan tidak rugi). Analisis ini berguna untuk melengkapi analisis sensitivitas karena menyoroti pada kesalahan

*forecasts*. Perhitungan *break-even point* (BEP) dapat dilakukan dalam konsep *accounting profit* maupun *present value*.

### 2.7.1 Accounting Profit

Dalam konsep ini, BEP dapat dihitung dengan menggunakan formula berikut ini:

$$\frac{\text{Fixed\_Cost} + \text{Depreciation}}{\text{Sales\_Price} - \text{Variable\_Cost}} \dots\dots\dots 2.1$$

Berdasarkan rumus tersebut, selisih antara *sales price* dengan *variable cost* disebut dengan *pretax contribution margin* karena setiap penambahan unit produk akan berkontribusi pada *pretax profit*. Adapun keuntungan dari metode ini yaitu BEP dapat dihitung dengan sangat mudah. Namun metode ini memiliki kelemahan karena data *accounting* merupakan data historis, sehingga tidak memperhitungkan aspek *time value of money*.

### 2.7.2 Present Value

Analisis ini lebih relevan untuk digunakan dibandingkan dengan *accounting profit*, dikarenakan *accounting profit* tidak memperhitungkan aspek *time value of money*. Untuk dapat menghitung BEP, langkah yang harus dilakukan yaitu menghitung *Equivalent Annual Cost* (EAC).

Contoh: perusahaan berinvestasi sebesar Rp 150.000.000, investasi awal ini dinyatakan dalam kurun waktu lima tahun, *discount rate* 15%. Maka:

$$EAC = \frac{\text{Initial\_Investment}}{\text{5\_year\_annuity\_factor\_at\_15\%}} = \text{Rp}44.746.733,5$$

Setelah mendapatkan EAC, barulah *present value* bisa dihitung dengan menggunakan formula sebagai berikut:

$$PV = \frac{EAC + \text{Fixed\_Cost} \times (1 - \text{tax}) - \text{Depreciation} \times \text{tax}}{(\text{Sales\_Prices} - \text{Variable\_Cost}) \times (1 - \text{tax})} \dots\dots\dots 2.2$$

PV = *Present Value*

## 2.8 Discounted Cash Flow Valuation

Uang yang diterima dimasa sekarang lebih berharga dibandingkan sejumlah uang dengan nominal sama yang diterima dimasa mendatang. Hal itu

dikarenakan adanya prinsip *time value of money* yang selalu melekat dalam tiap investasi. Untuk itu pada bagian ini akan mengukur berapakah nilai *return* yang layak dihasilkan dari total investasi yang dikeluarkan dalam membangun Green Factory Cafe. Menurut Ross (2009), konsep yang seringkali berhubungan valuasi CF yaitu, *future value* (FV) dan *present value* (PV), adapun penjelasannya dapat dilihat pada halaman berikutnya.

### 2.8.1 Future Value (FV)

FV biasa disebut juga dengan *compound value*, yaitu nilai setelah penjumlahan dari investasi selama satu atau beberapa periode. Adapun formula dari perhitungan FV dari suatu investasi dapat dilihat pada rumus dibawah ini:

$$FV = C_0 \times [(1+r)^T] \dots\dots\dots 2.3$$

$C_0$  = *cash* yang akan di investasikan pada saat tanggal nol  
 $r$  = *interest rate* per periode  
 $T$  = jumlah periode selama *cash* tersebut di investasikan

### 2.8.2. Present Value (PV)

PV yaitu berapa banyak uang yang layak diterima dimasa sekarang dari sejumlah uang yang akan diterima dimasa mendatang dengan menggunakan *rate of return* yang spesifik (misalnya tingkat deposito)<sup>1</sup>. Adapun formula *present value* dapat dilihat dibawah ini:

$$PV = \frac{C_1}{1+r} \dots\dots\dots 2.4$$

$C_1$  = *Cash flows* pada saat tanggal 1  
 $r$  = *rate of return* pada saat kejadian

namun untuk kasus *multi-period* dapat menggunakan formula berikut:

$$PV = \frac{C_T}{(1+r)^T} \dots\dots\dots 2.5$$

$C_T$  = *Cash flows*  
 $r$  = *Discount rate*  
 $T$  = jumlah periode selama *cash* tersebut di investasikan

<sup>1</sup> <http://www.investopedia.com/terms/p/presentvalue.asp>

## 2.9 Capital Asset Pricing Model (CAPM)

Dalam ilmu investasi dikenal beberapa macam model keseimbangan yang dapat membantu kita memahami bagaimana menentukan risiko yang relevan terhadap suatu aset, serta hubungan *expected return* dan risiko untuk suatu aset ketika pasar dalam kondisi seimbang. Dengan menggunakan model keseimbangan, kita juga bisa memahami bagaimana perilaku investor secara keseluruhan, serta bagaimana mekanisme pembentukan harga dan *return* pasar dalam bentuk yang lebih sederhana. Salah satu model keseimbangan tersebut adalah *Capital Asset Pricing Model* (CAPM). CAPM merupakan model keseimbangan yang menggambarkan hubungan risiko dan *return* secara lebih sederhana, karena hanya menggunakan satu variabel (disebut juga variabel beta) untuk menggambarkan risiko. CAPM pertama kali diperkenalkan oleh Sharpe, Lintner dan Mossin pada pertengahan tahun 1960-an. CAPM didasari oleh teori portofolio yang dikemukakan oleh Markowitz.

Berdasarkan model Markowitz, masing-masing investor diasumsikan akan mendiversifikasikan portofolionya dan memilih portofolio yang optimal atas dasar preferensinya terhadap *return* dan risiko. Portofolio pilihannya merupakan titik-titik portofolio yang terletak di sepanjang garis portofolio efisien. Selain asumsi tersebut, menurut Eduardus (2010) ada beberapa asumsi lain, adapun dapat dilihat dibawah ini:

- a. Semua investor mempunyai distribusi probabilitas tingkat *return* di masa depan yang identik, karena mereka mempunyai harapan yang hampir sama. Semua investor menggunakan sumber informasi yang sama dalam kaitannya dengan pembentukan portofolio yang efisien.
- b. Semua investor mempunyai satu periode waktu yang sama, misalnya satu tahun.
- c. Semua investor dapat meminjam atau meminjamkan uang pada tingkat *return* yang bebas risiko (*risk free rate of return*).
- d. Tidak ada biaya transaksi.
- e. Tidak ada pajak pendapatan.
- f. Tidak ada inflasi.



- g. Terdapat banyak sekali investor, dan tidak ada satu pun investor yang dapat mempengaruhi harga suatu sekuritas. Semua investor adalah *price-taker*.
- h. Pasar dalam keadaan seimbang.

Pada CAPM portofolio pasar adalah portofolio aset berisiko yang optimal. Mengingat portofolio pasar terdiri dari semua aset berisiko, maka portofolio tersebut merupakan portofolio yang sudah terdiversifikasi dengan baik. Dengan demikian, risiko portofolio pasar hanya akan terdiri dari risiko sistematis saja, yaitu risiko yang tidak dapat dihilangkan oleh diversifikasi. Berdasarkan model CAPM, portofolio pasar seharusnya meliputi semua aset berisiko yang ada, baik itu *real asset* maupun finansial. Namun, mengingat jumlahnya yang banyak dan tidak memungkinkan untuk diamati satu per satu, diperlukan suatu proksi portofolio pasar. Menurut Eduardus (2010) proyeksi ini bisa diwakili oleh indeks pasar, seperti Indeks Pasar Gabungan (IHSG) ataupun LQ 45, untuk kasus di Indonesia. Adapun menurut Bodie (2009) rumus untuk menghitung CAPM adalah sebagai berikut:

$$E(r_i) = r_f + [\beta_i \times (r_m - r_f)] \dots\dots\dots 2.6$$

Keterangan:

$E(r_i)$  = *expected return* saham

$r_f$  = *return risk free asset*

$\beta$  = Beta saham

$(r_m - r_f)$  = *market risk premium*

$r_m$  = *return market*

### 2.9.1 Beta

Salah satu variabel yang sangat penting dalam perhitungan CAPM adalah *beta* ( $\beta$ ), menurut Bodie (2009) *beta* digunakan untuk mengukur pergerakan dari suatu *return* saham dengan *return* pasar, jadi bisa dikatakan *beta* adalah tingkat sensitivitas suatu *return* saham terhadap *return* pasar. Semakin tinggi rasio *beta*, semakin tinggi pula tingkat volatilitas dari suatu saham tersebut. Adapun rumus untuk perhitungan *beta* adalah sebagai berikut:

$$\beta = [\text{Cov}(r_i, r_m)] / \sigma_m^2 \dots\dots\dots 2.7$$

keterangan:

$\text{Cov}(r_i, r_m)$  = *Coefficient return* saham i dengan *return market*

$\sigma_m^2$  = *variance market*

### 2.9.2 Unlevered Beta

*Unlevered beta* adalah suatu *beta* yang merefleksikan struktur permodalan tanpa menggunakan hutang, atau bisa disebut juga *beta* yang telah mengeluarkan segala dampak dari kewajiban membayar hutang<sup>2</sup>. Adapun menurut Damodaran (1994), rumus untuk perhitungan *unlevered beta* adalah sebagai berikut:

$$\beta_u = \frac{E\beta_t}{E + D(1 - T)} \dots\dots\dots 2.8$$

Keterangan:

$\beta_u$  = *Unlevered beta*

E = *Equity*

D = *Debt*

T = *Tax*

### 2.10 Capital Budgeting (Analisis Kelayakan Investasi)

Dalam menjalankan proses pengambilan keputusan, apakah suatu proyek layak ataupun tidak layak untuk dijalankan, maka langkah yang dapat dilakukan yaitu dengan menghitung kelayakan dari investasi yang akan ditanamkan. Berdasarkan Ross (2009), ada beberapa metode yang dapat digunakan, seperti *Net Present Value (NPV)*, *Payback Period*, *Discounted Payback Period*, *Average Accounting Return Method*, *Internal Rate of Return (IRR)*, *Modified IRR (MIRR)*, dan *Profitability Index (PI)*. Untuk lebih jelasnya akan dibahas pada pembahasan dibawah ini.

#### 2.10.1 Net Present Value (NPV)

Berdasarkan Ross (2009), NPV adalah PV dari *cash flows* masa mendatang setelah dikurangi PV dari *cost* pada saat tanggal nol. Aturan dasar dalam perhitungan NPV:

- Menerima proyek jika NPV lebih besar dari nol
- Menolak proyek jika NPV lebih kecil dari nol

Kunci dari perhitungan NPV terdiri dari tiga atribut berikut ini:

- a. NPV menggunakan *cash flows*. *Cash flows* dari proyek dapat digunakan untuk berbagai keperluan perusahaan (seperti: pembayaran, pembayaran deviden, proyek *capital budgeting* lainnya).

<sup>2</sup> [http://www.investorwords.com/6712/unlevered\\_beta.html](http://www.investorwords.com/6712/unlevered_beta.html)

- b. NPV menggunakan semua *cash flows* dari proyek. Pendekatan lain mengabaikan *cash flows* yang melebihi tanggal tertentu.
- c. NPV men-*discount cash flows*. Pendekatan lainnya tidak memperdulikan *time value of money* dalam mengendalikan *cash flows*.

Adapun formula dari perhitungan NPV dari suatu investasi yaitu:

$$NPV = -Cost + PV \dots\dots\dots 2.9$$

### 2.10.2 Discounted Payback Period

Berdasarkan Ross (2009), dengan segala kekurangan dari *payback*, maka para pengambil keputusan menggunakan metode lainnya yaitu *discounted payback period*. Dengan metode ini yang pertama kali dilakukan adalah men-*discount*-kan *cash flows*. Lalu menghitung seberapa lama *discounted cash flows* dapat menutupi *initial investment*-nya.

Tabel 2.1 Perhitungan *Discounted Payback Period*\*

Tahun	Cash Flows	Discounted Cash Flows	Formula
0	(Rp100,000,000)	(Rp100,000,000)	
1	Rp50,000,000	Rp45,454,545	=Rp50,000,000/(1.1 <sup>1</sup> )
2	Rp50,000,000	Rp41,322,314	=Rp50,000,000/(1.1 <sup>2</sup> )
3	Rp20,000,000	Rp15,026,296	=Rp20,000,000/(1.1 <sup>3</sup> )
<b>Discounted payback period (tahun)</b>		<b>3</b>	

Sumber: Ross (2009, p.166)

\*Dengan asumsi *discount rate* pertahun adalah 10%.

Meskipun metode ini menyerupai NPV, namun metode ini merupakan suatu kompromi yang sederhana antara metode *payback* dengan NPV.

### 2.10.3 Internal Rate of Return (IRR)

Berdasarkan Ross (2009), IRR adalah mendekati selayaknya mendapatkan NPV tanpa harus secara actual menjadi NPV. Secara umum, IRR adalah *rate* yang menyebabkan NPV proyek menjadi nol. Untuk lebih jelasnya seperti yang tertera pada rumus 2.10.

$$0 = \text{Initial\_Investment} + \frac{\text{Cash\_Flows}}{1 + \text{IRR}} + \frac{\text{Cash\_Flows}}{(1 + \text{IRR})^2} + \frac{\text{Cash\_Flows}}{(1 + \text{IRR})^3} \dots\dots 2.10$$

Implikasi dari praktek ini sangat sederhana, yaitu perusahaan dapat menolak ataupun menerima suatu proyek jika *discount rate*-nya menghasilkan nilai NPV

yang negatif. Namun pendekatan IRR menghasikan beberapa masalah, adapun pembahasannya seperti yang tertera dibawah ini:

- a. *Investing* (mengeluarkan dana, kemudian menerima CF) atau *Financing* (menerima dana, kemudian melunasi dana tersebut berikut *service charge*-nya), berdasarkan aturan yang ada maka:
  - Menerima proyek ketika IRR lebih besar dari *discount rate*,
  - Menolak proyek ketika IRR lebih kecil dari *discount rate*.
- b. *Multiple Rates of Return*, yaitu terhadap proyek yang mengalami siklus penerimaan *cash flows* yang tidak menentu (seperti proyek pertambangan yang awalnya mengeluarkan *initial investment* kemudian periode berikutnya menerima *cash flows*, namun di periode ketiga harus kembali mengeluarkan biaya untuk konservasi alam). Proyek jenis ini memiliki *multiple rate of return* karena kedua *cash flows* masuk dan keluar terjadi setelah *initial investment*. Sehingga proyek ini akan menghasilkan dua IRR, sehingga penilaiannya akan sulit.

#### 2.10.4 Modified IRR (MIRR)

Berdasarkan Ross (2009), dikarenakan keterbatasan dari IRR, maka muncul alternatif lain dari IRR yaitu *Modified IRR (MIRR) method*, dimana menangani beberapa permasalahan IRR dengan mengkombinasikan *cash flows* hingga hanya tinggal satu perubahan dalam tanda yang tersisa.

	<i>Project</i>		
	0	1	2
<i>Cash flows</i>	(Rp100,000,000)	Rp230,000,000	(Rp132,000,000)

Dengan adanya asumsi *discount rate* sebesar 14%, maka CF pada periode dua menjadi -Rp115.790.000 (-Rp132.000.000). pada saat periode satu, diterima CF sebesar Rp230.000.000, sehingga *adjusted CF* pada periode satu adalah Rp114.210.000 (Rp230.000.000 - 115.790.000). Oleh karena itu proyek yang tadinya memiliki tiga CF, kini hanya memiliki dua CF (Rp100.000.000 dan Rp 114.210.000).

### 2.10.5 Peringkat dalam Metode *Capital Budgeting*

Berdasarkan metode-metode *capital budgeting* tersebut pendekatan NPV merupakan alternatif yang paling baik digunakan, karena telah memperhitungkan aspek *time value of money*. Metode IRR menempati posisi terbaik setelah NPV, karena pada kenyataannya IRR selalu menghasilkan keputusan yang sama dengan NPV jika dalam kondisi normal, adapun *initial outflows* dari proyek investasi yang independen di ikuti oleh hanya beberapa *inflows*.

### 2.11 Analisis Sensitivitas

Menurut Ross (2009), analisis sensitivitas adalah analisis yang mengukur seberapa sensitif perhitungan NPV berdasarkan dari perubahan dalam asumsi-asumsi yang ada. Asumsi yang dimaksud adalah variabel untuk menghitung NPV (contoh: *discount rate*). Analisis ini biasa terbagi dalam kondisi *pessimistic*, *expected*, dan *optimistic*. Analisis ini sangat berkaitan erat dengan perhitungan *revenue* dari suatu perusahaan. Adapun asumsi yang sering digunakan dalam memperkirakan *revenue* adalah *market share*, besarnya market yang ada, dan harga per unit.

### 2.12 Cost

Menurut Ross (2009), *cost* dibagi dalam dua bagian: *variable cost* dan *fixed cost*. *Variable cost* berubah oleh perubahan *output*, dan nilainya akan nol ketika tidak ada produksi. Sedangkan *fixed cost* tidak tergantung pada jumlah barang dan jasa yang dihasilkan dalam periode tertentu. *Fixed cost* biasanya diukur berdasarkan *cost* per unit dari suatu waktu, seperti biaya sewa perbulan ataupun gaji pertahun. Namun, *fixed cost* tidak selamanya akan selalu tetap jumlahnya, *fixed cost* hanya akan tetap terhadap sejumlah waktu yang ditentukan saja.

Dalam mengestimasi *cost* harus dipilih yang merupakan estimasi terbaik dari parameter yang berbeda. Sehingga analisis harus melengkapi *forecast* optimis dan juga pesimis. Seperti yang terlihat pada halaman berikutnya.

Tabel 2.2 Perbedaan Estimasi per Unit

<i>Variable</i>	<i>Pesimistic</i>	<i>Expected</i>	<i>Optimistic</i>
<i>Market size (per year)</i>	5,000	10,000	20,000
<i>Market share</i>	20%	30%	50%
<i>Price</i>	Rp1,900,000	Rp2,000,000	Rp2,200,000
<i>Variable cost (per unit)</i>	Rp1,200,000	Rp1,000,000	Rp800,000
<i>Fixed cost (per year)</i>	Rp1,891,000	Rp1,791,000	Rp1,741,000
<i>Investment</i>	Rp1,900,000	Rp1,500,000	Rp1,000,000

Sumber : Ross (2009, p. 231)

### 2.13 Perencanaan Keuangan Usaha Kecil

Perencanaan keuangan bagi usaha kecil tentu saja berbeda dengan usaha dengan skala yang lebih besar. Menurut Cheatham (1989), Perbedaan terletak pada usaha dengan skala lebih besar dapat mengeluarkan instrumen seperti *commercial paper* disaat perusahaan mengalami kesulitan likuiditas. Namun tidak demikian dengan usaha kecil yang biasanya kekurangan modal. Satu-satunya cara yaitu dengan memperketat siklus pembiayaan jangka pendek, seperti *account payable*, *accruals*, dan *credit* lainnya. Selain itu juga sangat penting untuk menyusun *budget* untuk menghindari kesalahan dalam investasi.

#### 2.13.1 Penggunaan Budget

*Budget* berguna untuk menentukan seberapa banyak uang yang dimiliki, bagaimana perusahaan menggunakan uang tersebut dan membantu menentukan apakah sejumlah uang tersebut untuk mencapai target finansial perusahaan. Suatu *budget* akan mengindikasikan: uang yang diperlukan untuk tenaga kerja dan bahan baku; *cost* total untuk pendirian perusahaan; *cost* perawatan dari hari ke hari; sejumlah *revenue* yang diperlukan untuk dapat mendukung operasi perusahaan; dan yang terakhir untuk mengukur *profit* yang diharapkan.

Namun jika *budget* tersebut menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan *revenue* lebih, maka perusahaan harus dapat merubah perencanaan dengan cara:

- Mengurangi *expenditure* (mengurangi jumlah karyawan, membeli furnitur yang lebih murah, mengurangi jumlah saluran telepon);
- Meningkatkan penjualan (menambah jumlah barang atau jasa yang dijual, melakukan promosi penjualan yang lebih gencar);

- Mengurangi *profit* yang diharapkan.

Dengan pentingnya *budget*, maka sangat penting untuk menyusun *budget* sebelum memutuskan untuk menginvestasikan sejumlah uang kedalam sejumlah aset, peralatan, atau menandatangani perjanjian leasing. Kesalahan dalam penyusunan *cost* akan berkurang ketika penyusunan *budget* sudah dilakukan, dibandingkan langsung melakukan keputusan investasi.

### 2.13.2 Konsep *Budgeting* Dasar

Menurut Pinney (1991), tiga elemen dasar *budget* adalah *revenue* penjualan, *Total Cost* (*Variable Cost* dan *Fixed Cost*), dan *Profit*. Selain tiga elemen tersebut juga ada elemen yang cukup penting, yaitu inflasi dan penyesuaian lainnya. Adapun perhitungan:  $Profit = Sales - Total Cost$

Adapun langkah yang dilakukan dalam penyusunan *budget* adalah menentukan *target profit* yang diharapkan, menentukan *operating expense*, menghitung *gross profit margin*, mengestimasi *sales revenue*, dan yang terakhir menyusun penyesuaian-penyesuaian.

### 2.13.3 *Financial Cash Flows*

Permasalahan *cash flows* merupakan suatu permasalahan serius yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan, karena permasalahan *cash flow* dapat membawa perusahaan kedalam *financial distress*. Seringkali perusahaan terbawa kedalam *financial distress* disebabkan oleh piutang yang terlalu panjang atau bahkan *inventory* yang terlalu banyak. Namun untuk usaha jenis kafe atau restoran relatif aman dari masalah *cash flows*, dikarenakan pembelian bahan baku bisa dibayar baik secara *cash* ataupun *piutang*, namun untuk penjualan akan dibayar secara *cash*.

Berbeda dengan *accounting cash flow* yang menekankan pada sejumlah *income* atau *earning*, maka didalam *financial cash flows* yang ditekankan adalah jumlah *cash flows* yang akan digunakan, dan bukanlah *earning*, karena *earning* tidak merepresentasikan jumlah uang yang sesungguhnya. Sehingga dalam perhitungan NPV, hanya *incremental cash flows* lah yang layak untuk digunakan.

Adapun istilah-istilah yang terdapat dalam *financial cash flows* adalah sebagai berikut:

a. *Sunk Costs*

Menurut Ross (2009), *sunk cost* adalah *cost* yang sudah terlanjur terjadi, karena *sunk cost* terjadi dimasa lalu, maka *sunk cost* tidak dapat dirubah untuk menjadikan suatu keputusan diterima atau ditolak. Meskipun demikian, *sunk cost* bukanlah termasuk dari *incremental cash flows*.

b. *Opportunity Costs*

Menurut Ross (2009), *opportunity costs* adalah hilangnya suatu *revenue* akibat suatu keputusan yang dipilih. Hal ini terjadi karena dengan mengambil suatu proyek, maka perusahaan akan kehilangan kesempatan untuk menggunakan aset tersebut.

c. *Initial Investment*

Menurut Ross (2009), *initial investment* adalah keseluruhan dana awal yang dibutuhkan untuk memulai suatu bisnis.

d. *Operating Cash Flows*

Menurut Ross (2009), *operating cash flows* adalah pendapatan sebelum bunga ditambah depresiasi dikurangi pajak.

e. *Terminal Cash Flows*

*Terminal cash flows* adalah tahapan akhir dari *cash flows* dalam suatu proyek. *Cash flows* ini hanya terjadi pada saat berakhirnya suatu proyek. Contoh: *salvage/scrap value* dari suatu mesin dikurangi pajak dan modal kerja bersih yang di-*recovered*<sup>3</sup>.

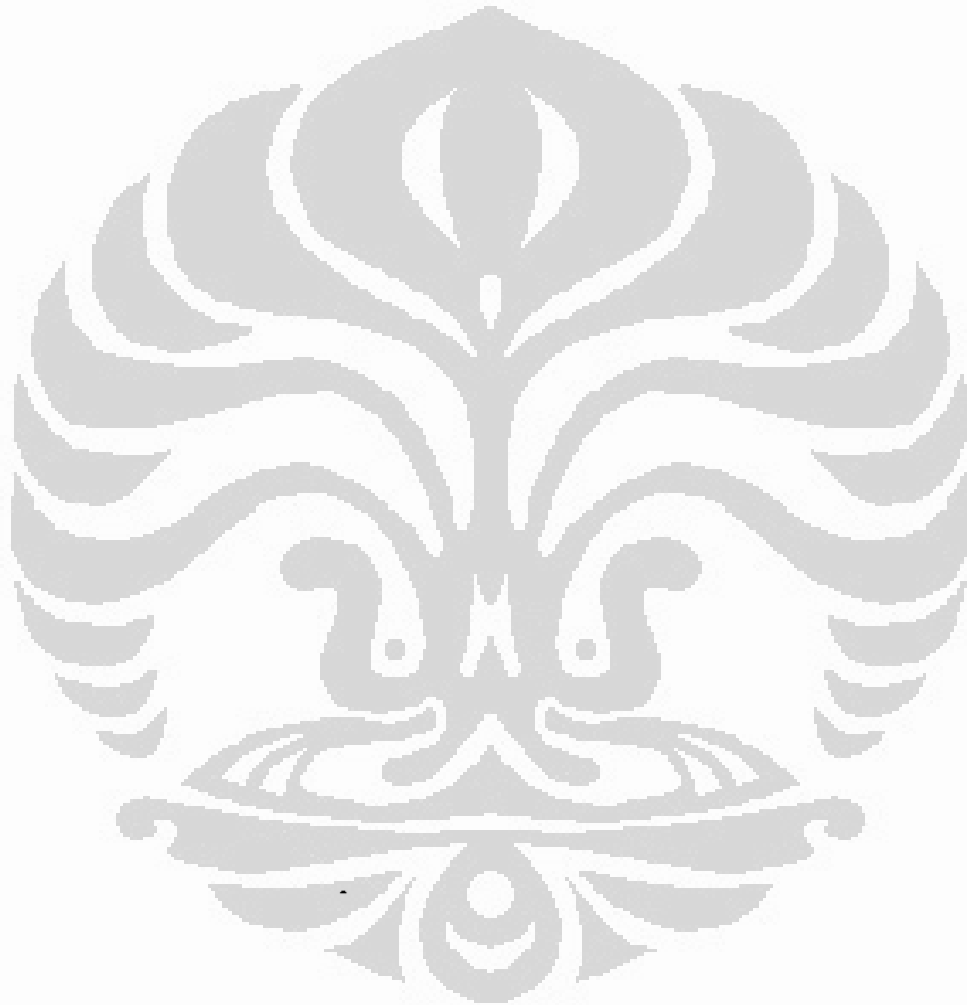
## 2.14 Ringkasan Perencanaan Finansial

Berdasarkan teori-teori yang ada dapat dirangkum untuk mengestimasi besarnya dana yang diperlukan untuk memulai bisnis dapat menggunakan konsep *budgeting*. Selain berguna untuk memperkirakan besarnya biaya yang diperlukan, *budgeting* juga berguna untuk mengestimasi besarnya *cash flows* yang akan dihasilkan perusahaan, sehingga bisa disusun estimasi laporan keuangan yang

<sup>3</sup> <http://basiccollegeaccounting.com/what-is-terminal-cash-flows-in-capital-budgeting-analysis/>



akan dimiliki perusahaan. Analisis sensitivitas berguna untuk memberikan kondisi-kondisi yang kira-kira akan dihadapi perusahaan, apakah *pessimistic*, *expected*, atau *optimistic*. Analisis BEP berguna untuk menghitung kapan investasi yang telah dikeluarkan akan dapat balik modal. Dan yang terakhir, *capital budgeting* berguna untuk mengukur kelayakan investasi dari perusahaan dengan mempertimbangkan konsep *time value of money*.



## BAB 3

### ANALISIS EKONOMI DAN LINGKUNGAN USAHA

#### 3.1 Pendahuluan

Menganalisis ekonomi dan lingkungan usaha baik eksternal maupun internal perusahaan merupakan suatu usaha untuk mengetahui kondisi yang berpengaruh terhadap bisnis makanan sehat yang akan dimasuki Green Factory Cafe, baik yang berdampak secara langsung maupun yang berdampak jangka panjang. Selain itu, juga sangat penting menganalisis variabel-variabel yang diperkirakan akan terkait dengan bisnis makanan, sehingga dapat diketahui sejauh mana variabel tersebut akan berdampak pada perusahaan. Dikarenakan perusahaan tidak memiliki kemampuan untuk mengendalikan lingkungan eksternal yang ada, maka manajemen hanya bisa memperkuat internal perusahaan agar mampu bertahan menghadapi lingkungan eksternal yang ada. Usaha yang dapat dilakukan perusahaan yaitu dengan menyusun perencanaan keuangan yang akurat sehingga Green Factory Cafe akan lebih siap dalam memasuki lingkungan bisnis yang telah dulu ada. Adapun dalam bab ini, pembahasan akan dibagi kedalam lingkup analisis lingkungan usaha, internal Green Factory Cafe, dan juga analisis lingkungan eksternal.

#### 3.2 Analisis Lingkungan Usaha

Menurut Raharjo (2008), Industri makanan dan minuman merupakan bisnis yang banyak diminati oleh *entrepreneur*, dikarenakan semakin maraknya kebiasaan baru yang terjadi pada kaum muda, para pekerja kantoran, dan ibu-ibu rumah tangga yang mulai sering makan diluar rumah. Kondisi inilah yang menyebabkan semakin banyaknya jumlah kafe yang ada, terutama di Jakarta. Namun, dilain pihak banyak kafe yang mengalami kebangkrutan, dikarenakan tidak mampu mempertahankan jumlah pengunjungnya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kesuksesan usaha dibidang pelayanan makanan dan minuman ini tidak hanya ditentukan oleh jumlah pengunjungnya, tetapi juga ditentukan oleh kemampuan meningkatkan pertumbuhan pelanggannya.

Usaha jasa pelayanan makanan dan minuman memang telah berkembang pesat, khususnya di kota-kota besar, bahkan restoran-restoran asing dengan cepat dapat diterima masyarakat Indonesia. Bisnis restoran dan/rumah makan di Indonesia pada saat ini diperkirakan mencapai lebih dari 250 ribu buah yang tersebar diseluruh Indonesia. Namun dari 250 ribu buah lebih tersebut kurang dari 36 ribu yang berbadan hukum, dan dari 36 ribu buah tersebut yang dikelompokkan kedalam restoran sekitar 10 ribu buah<sup>1</sup>

Namun, ditengah banyaknya jumlah kafe di Jakarta, kafe yang menawarkan makanan sehat masih jarang ditemukan. Industri makanan sehat yang berada di Jakarta sejauh ini hanya diisi oleh sedikit pemain. Dan biasanya restoran tersebut mematok harga yang sangat tinggi. Oleh karena itu Green Factory Cafe mematok harga yang sedikit lebih rendah dibanding kafe-kafe yang bergerak di segmen makanan sehat lainnya. Adapun seperti yang dilansir Badan Pusat Statistik, jumlah penduduk Indonesia pada umumnya (Juni 2010 sebanyak 234,2 juta) dan Jakarta pada khususnya, ditambah peningkatan jumlah wisatawan sebesar 613,4ribu orang pada bulan Juni 2010 (naik sebesar 11,41%) menjadikan pangsa pasar menjadi lebih menjanjikan. Terlebih dengan sedikitnya pemain yang bermain di segmen makanan sehat.

### **3.3 Analisis Industri menggunakan Porter's Five Forces**

Sebelum memasuki suatu bisnis tertentu, sangat penting untuk menganalisis lingkungan industri dalam bisnis tersebut, salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan menggunakan Porter's Five Forces, dimana tinggi rendahnya tiap kekuatan tersebut menunjukkan bagaimana pola persaingan di dalam industri tersebut apakah menarik untuk dimasuki oleh perusahaan atau tidak. Adapun menurut Isa (2010), analisis dari kelima kekuatan tersebut adalah:

- a. Ancaman Pesaing Baru: Tinggi; Industri makanan di Jakarta sangat beragam dan terus berkembang dengan cepat, dimana pasar makanan sehat sendiri masih memiliki sedikit pemain di dalamnya. Kekosongan pemain ini membuat

<sup>1</sup> <http://binaukm.com/2010/05/perkembangan-bisnis-rumah-makan-dan-restoran-peluang-usaha-rumah-makan-restoran/>

bisnis di dalam industri makanan sehat ini menarik bagi pemain baru untuk masuk.

- b. Ancaman dari Barang Substitusi: Tinggi; Berkecimpung di dalam industri makanan sehat memiliki banyak produk substitusi yang berasal dari produk makanan lain yang bukan dari makanan sehat.
- c. Kekuatan Pembeli: Tinggi; Pembeli masih memiliki kendali penuh untuk berpindah pindah antara tempat makan lain dikarenakan produk makanan itu sendiri adalah *Low-involvement Product* dan juga banyaknya kompetitor yang bermain di dalamnya.
- d. Kekuatan *Supplier*: Rendah; *Supplier* masih memiliki tingkat pengaruh yang kecil, dikarenakan kebebasan perusahaan dalam menentukan *supplier* yang dipilih diantara banyaknya *supplier* yang melayani industri yang sama. Umumnya perusahaan menurut kebijakannya juga dapat memiliki *supplier* lebih dari satu dalam hal penyediaan bahan makanannya.
- e. Tingkat Persaingan di dalamnya: Rendah; Untuk saat ini pemain di dalam industri makanan sehat masih sedikit karena perkembangannya sendiri yang masih baru, meningkat seiring dengan peningkatan kesadaran masyarakat akan hidup sehat beberapa tahun belakangan ini.

Berdasarkan analisis di atas dapat dilihat bahwa industri makanan sehat sangat menarik untuk dimasuki, dimana dengan memahami segmen ini dapat membantu *Green Factory Cafe* dalam memahami berbagai kekuatan yang mempengaruhi keseimbangan di dalam suatu industri.

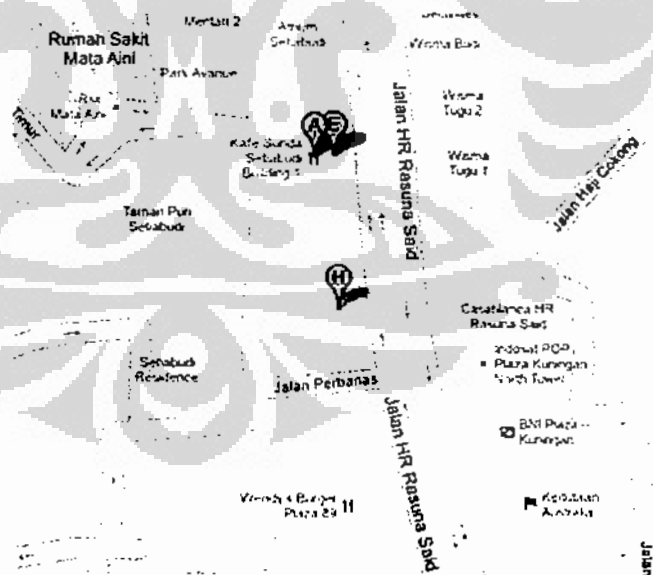
### 3.4 Kendala-kendala Bisnis Baru

Dalam mengimplementasikan suatu bisnis, terutama pada masa-masa awal pendirian, pasti akan muncul banyak permasalahan serta kendala-kendala yang menghampiri berkaitan dengan kondisi di dunia nyata. Sutherland (2010) mengatakan 6 sampai 24 bulan pertama merupakan masa yang paling traumatis dan rapuh dalam bisnis kafe atau restoran. Tingkat kegagalan tertinggi dari setiap usaha baru dapat terjadi pada periode ini. Itulah sebabnya penelitian dalam *business plan* ini menggunakan kurun waktu tiga tahun.

### 3.5 Lokasi Restoran yang Akan Didirikan

Lokasi merupakan syarat mutlak penentu kesuksesan suatu bisnis. Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, kawasan yang potensial adalah daerah Kuningan dan Sudirman. Namun peneliti mengindari daerah Sudirman dikarenakan adanya pesaing yang lebih dulu berdiri di kawasan tersebut, yaitu di Pacific Place Plaza. Sehingga kawasan yang akan dimasuki Green Factory Cafe adalah kawasan Kuningan dikarenakan juga banyak terdapat perkantoran, apartemen, dan elemen pendukung lainnya seperti *fitness center*.

- a. Arah jalan menuju lokasi: Kuningan, sebagai suatu daerah perekonomian memiliki lalu lintas yang cukup padat, bahkan seringkali terjadi kemacetan. Namun sebagai daerah perekonomian, Kuningan memiliki keuntungan bahwa daerah ini bebas dari 3 in 1, tidak seperti daerah Sudirman. Sehingga untuk menuju lokasi relatif aman. Namun, 3 in 1 juga tidak semata-mata hanya memberikan kelemahan saja, selain itu juga memberi keuntungan yaitu, dikarenakan sedang jam 3 in 1 maka para karyawan relatif menunggu hingga berakhirnya 3 in 1 sembari menunggu di makan di lokasi 3 in 1. Adapun lokasi Setiabudi Building adalah sebagai berikut:



**Gambar 3.1 Peta Setiabudi Building One**

Sumber : <http://maps.google.com/>

- b. Tempat keramaian: Kuningan, merupakan suatu lokasi yang cukup ramai, dikarenakan disekelilingnya terdiri dari banyak perkantoran, pusat belanja, apartemen, bahkan Universitas (Perbanas).

- c. Populasi: populasi daerah Kuningan relatif padat, dikarenakan sebagai sentral perekonomian, maka populasi di Kuningan sangat padat. Terutama pada saat jam kerja. Namun diluar jam kerja pun Populasi di Kuningan akan tetap padat, mengingat banyaknya apartemen yang berdiri di sekeliling Kuningan.
- d. Biaya Sewa: berdasarkan hasil survei, biaya sewa di Setiabudi Building One per meter persegi sebesar Rp 250.000,- perbulan.

### 3.6 Restoran/Kafe di Setiabudi Building One

Berdasarkan hasil *survey*, jumlah restoran/kafe yang berdiri di kawasan Setiabudi Building One berjumlah cukup banyak. Namun belum terdapat Kafe yang bergerak di bidang makanan sehat. Adapun restoran/kafe yang berdiri di kawasan Setiabudi Building One dapat dilihat pada lampiran 1.

### 3.7 Bentuk Organisasi Bisnis

Pada umumnya bentuk organisasi bisnis dalam bisnis kafe atau restoran akan berbentuk bentuk usaha restoran ini dapat berbentuk Perorangan atau Badan Usaha (PT, CV, Fa atau koperasi) yang tunduk kepada hukum Indonesia.<sup>2</sup> Namun berdasarkan hasil konsultasi dengan ahli hukum, maka Green Factory Cafe akan memilih bentuk Persekutuan Perdata, dikarenakan bentuk ini lebih sederhana dan tidak memerlukan persyaratan yang lebih rumit. Adapun untuk kedepannya bentuk ini masih bisa ditingkatkan hingga menjadi PT.

### 3.8 Sumber Pendanaan

Sumber pendanaan dari Green Factory Cafe akan dihimpun dari modal pribadi pemilik (*all equity*) dan juga sekaligus penulis penelitian ini dengan komposisi 33:33:34, pemilihan bentuk *all equity* dikarenakan jumlah kebutuhan yang diperlukan tidak terlalu besar. Adapun *all equity* memiliki keunggulan tidak perlu memikirkan kebangkrutan dikarenakan beratnya beban bunga<sup>3</sup>. Selain itu, banyak perusahaan besar di Indonesia yang pada awalnya bermula dari

<sup>2</sup> <http://binaukm.com/2010/05/definisi-rumah-makan-dan-restoran-pelaung-usaha-rumah-makan/>

<sup>3</sup> <http://www.wallstreeoasis.com/forums/all-equity-vs-debt-equity-firm>

perusahaan keluarga yang sifatnya *all equity*. Namun, untuk kedepannya tidak menutup kemungkinan Green Factory Cafe akan mempergunakan hutang bank, untuk membiayai ekspansi ke tempat-tempat lainnya.

### 3.9 Jam Operasional

Berdasarkan hasil observasi, jam operasional kafe pada umumnya dari jam 9 sampai dengan jam 12 malam. Namun untuk ukuran kafe yang bergerak di bidang makanan sehat jam operasi akan lebih pendek, dikarenakan untuk ukuran makanan sehat, tidak diperkenankan untuk makanan yang mendekati jam tidur malam. Sehingga untuk ukuran kafe yang bergerak di bidang makanan sehat umumnya tutup pada pukul 22.00. Adapun kafe akan beroperasi setiap hari, dengan sistem pergantian *shift*. Adapun Green Factory Cafe akan memiliki jam kerja dari jam 10.00 hingga 22.00. Dikarenakan panjangnya jam kerja, maka sistem jam kerja Green Factory Cafe akan dibagi kedalam dua *shift* yaitu :

Shift 1 = pukul 10.00 hingga pukul 16.00

Shift 2 = pukul 16.00 hingga pukul 22.00

Selain itu, jam kerja Green Factory Cafe tidak memberikan penambahan jam kerja pada saat *week end* ataupun hari libur lainnya. Dikarenakan dengan adanya pertimbangan bahwa untuk lokasi Setia Budi Building One sudah mulai sepi pada saat pukul 22.00 (termasuk *week end* ataupun hari libur), selain itu juga berdasarkan penelitian medis, menyatakan bahwa sangat tidak dianjurkan untuk makan ditengah malam. Sehingga Green Factory Cafe memutuskan untuk tidak menambah jam kerja meskipun *week end* ataupun hari libur lainnya.

### 3.10 Sumber Daya Manusia (SDM)

Pada umumnya dalam bisnis kafe memerlukan SDM yang terdiri dari manajer, koki, asisten koki, kasir, dan pramusaji. Adapun SDM yang akan digunakan oleh Green Factory Cafe dapat dilihat pada tabel 3.1. Dari sejumlah karyawan yang ada akan dibagi menjadi dua *shift*, oleh karena itu dalam Green Factory Cafe tidak terdapat sistem lembur. Fasilitas yang didapat dari karyawan Green Factory Cafe adalah gaji dan juga *employee benefit* yang berupa *training*

dan *development*. Adapun penetapan gaji akan diatas Upah Minimum Provinsi (UMP) yang berlaku di DKI Jakarta.

**Tabel 3.1 Tenaga Kerja Green Factory Cafe**

Tenaga Kerja	Jumlah
Manajer Kafe	2
Koki	2
Asisten Koki	4
Kasir	2
Pramusaji	4
Total	14

Sumber: data olahan.

### 3.11 Desain Interior Kafe

Untuk memberi daya tarik bagi kafe agar dapat menyerap banyak pengunjung, diperlukan desain interior yang baik pula. Hampir semua kafe yang membidik segmen premium, selalu mengandalkan daya tarik di interiornya. Green Factory Cafe, menggunakan tema "*green*", sehingga desain interior dari Green Factory Cafe akan dipenuhi dengan benda-benda daur ulang. Seperti kursi yang menggunakan ban bekas, dan meja yang menggunakan kayu gulungan kabel. Sehingga selain mendapatkan harga perolehan yang rendah, desain tersebut akan memunculkan suasana tersendiri yang tentunya akan menarik minat pengunjung.

### 3.12 Desain *Layout* Kafe

Green Factory Cafe, akan berdiri di bangunan dengan luas 40 meter persegi (4m x 10m). Untuk menciptakan suasana yang "*green*", maka biaya untuk membeli equipment dan mendekorasi ruangan akan di anggarkan biaya sebesar Rp 163.520.000,- yang sedikitnya di dalam ruangan tersebut sedikitnya akan di isi dengan kursi, meja, AC, dll yang untuk lebih lengkapnya tersaji pada lampiran 2. Adapun meskipun beberapa kafe menyediakan *smooking room*, namun dikarenakan dapat menimbulkan ketidaknyamanan bagi pengunjung lain, maka Green Factory tidak menyediakan ruang tersebut. Untuk lebih jelasnya mengenai *layout* kafe dapat dilihat pada lampiran 3.



### 3.13 Pemasok

Dalam penyediaan bahan baku, Green Fatory Cafe akan menggunakan *supplier* tunggal yang sesuai kriteria kualitas maupun *cost* dengan tujuan untuk memperkecil *cost* yang akan ditimbulkan. Proses pemesanan pun akan langsung menggunakan kontrak pemesanan per tiga bulan, hal ini dilakukan selain untuk memperkecil *cost* juga untuk memberikan rasa aman akan jaminan ketersediaan bahan makanan. Namun Green Factory Cafe akan menjaga hubungan baik dengan pemasok, agar bisnis tetap belangsung dengan lancar.<sup>4</sup>

### 3.14 Upah Minimum Provinsi (UMP)

Berdasarkan Disnakertrans, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta telah menetapkan UMP tahun 2010 sebesar Rp. 1.118.009,00 per bulan. Jumlah tersebut mengalami kenaikan dibanding UMP tahun 2009 yang sebesar Rp. 1.069.865,00 per bulan. Adapun untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.2 Upah Minimum Provinsi DKI Jakarta**

Tahun	UMP	Kenaikan
2006	Rp819,100	-
2007	Rp900,560	9.95%
2008	Rp972,605	8.00%
2009	Rp1,069,865	10.00%
2010	Rp1,118,009	4.50%
<b>Rata-rata</b>		<b>8.11%</b>

Sumber : Disnakertrans, telah diolah peneliti.

Berdasarkan data diatas, dapat diketahui kenaikan dari tahun ketahun telah ditetapkan Disnakertrans setelah memperkirakan inflasi yang terjadi pada tiap tahun. Dan data yang ada, dapat diketahui bahwa rata-rata kenaikan UMP adalah sebesar 8,11%, dan untuk seterusnya nilai inilah yang akan dipakai sebagai patokan kenaikan upah karyawan untuk tahun-tahun berikutnya.

<sup>4</sup> Wawancara pada tanggal 4 Desember 2010 dengan Cahyo Utomo, Founder restoran Bebek Van Java di Bandung.

### 3.15 Inflasi

Dikarenakan perekonomian selalu terkena imbas dari inflasi, maka memperkirakan inflasi kedepannya merupakan hal penting yang harus diperhatikan. Hal ini penting untuk mengukur kenaikan *cost* (seperti bahan baku, tenaga kerja, biaya sewa, dll) sehingga dapat menyesuaikan kedalam harga jual.

Berdasarkan data dari BPS, laju inflasi yang terjadi pada bulan September 2010 di Indonesia adalah sebesar 0,44%, Inflasi terjadi karena adanya kenaikan harga yang ditunjukkan oleh kenaikan indeks pada kelompok bahan makanan 0,44 persen; kelompok makanan jadi, minuman, rokok dan tembakau 0,52 persen; kelompok perumahan, air, listrik, gas dan bahan bakar 0,25 persen; kelompok sandang 1,08 persen; kelompok kesehatan 0,23 persen; kelompok pendidikan, rekreasi dan olahraga 0,26 persen dan kelompok transportasi, komunikasi & jasa keuangan 0,57 persen.

Adapun inflasi bulanan sebesar 0,44% adalah lebih kecil dibandingkan dengan September di tahun 2008 dan 2009. Seperti yang terlihat pada tabel 3.3, meskipun untuk ukuran tahun kalender dan tahun ke tahun, inflasi di tahun 2010 lebih besar dari tahun 2009. Namun secara keseluruhan laju inflasi terkendali dengan baik.

**Tabel 3.3 Inflasi Bulanan, Tahun kalender, *Year on Year*,  
Tahun 2008–2010**

Inflasi	2008	2009	2010	Rata-rata
September	0.97	1.05	0.44	0.82
(Januari-September) tahun kalender	10.47	2.28	5.28	6.01
September terhadap September ( <i>year on year</i> ) (tahun n) (tahun n-1)	12.14	2.83	5.8	6.92

Sumber : [www.bps.go.id](http://www.bps.go.id), telah diolah peneliti.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa inflasi rata-rata dari tahun ke tahun adalah sebesar 6,92%. Angka inilah yang untuk seterusnya akan dipakai penulis sebagai dasar asumsi peningkatan biaya operasional perusahaan untuk tahun-tahun berikutnya. Selain itu juga, inflasi ini akan mempengaruhi peningkatan harga jual produk untuk tahun-tahun berikutnya.

### 3.16 Pajak

Tarif pajak yang dikenakan terhadap badan yaitu Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2008 Tentang Perubahan Keempat Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1983 Tentang Pajak Penghasilan. Tarif pajak terhadap penghasilan suatu badan diatur dalam pasal 17, dinyatakan bahwa sejak tahun pajak 2010, tarif yang dikenakan terhadap badan adalah sebesar 25 persen. Sehingga dalam penelitian ini akan diasumsikan tarif pajak akan *flat* sebesar 25 persen terhadap *earning before tax* Green Factory Cafe. Adapun untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada lampiran 4.

### 3.17 Discount Rate

Untuk dapat melakukan perhitungan analisis kelayakan investasi, haruslah diketahui *discount rate* yang layak atas investasi tersebut sebanding dengan risiko yang dikandungnya. Dalam penelitian ini, penulis memakai *discount rate* berdasarkan analisis *Capital Asset Pricing Model (CAPM)*.

### 3.18 Anggaran Pemasaran

Dalam meningkatkan penjualan, diperlukan anggaran untuk dapat mendongkrak penjualan. Salah satunya yaitu anggaran pemasaran, adapun anggaran yang dialokasikan untuk mendukung kegiatan pemasaran akan sebesar Rp 2.000.000 per bulan, dan pos-pos biaya yang akan dikeluarkan untuk proses pemasaran adalah: *Viral Marketing* (melalui jaringan *social networking*); *Banner*; *Flyer*; *Member Community* (bagian dari *CRM-customer relationship management*), dan program pemasaran akan terus dikembangkan lebih lanjut sesuai dengan pengalaman yang akan dilalui.

### 3.19 Perkiraan Alokasi Investasi Awal

Dalam mendirikan kafe, secara umum dana yang akan di alokasikan akan tersebar kedalam pos-pos berikut ini: Biaya sewa tempat untuk tiga tahun kedepan, pembelian *equipment*, biaya untuk mendekorasi ruangan, training awal karyawan, dan yang terakhir yaitu modal kerja untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan pada awal pendirian.

### 3.20 Perkiraan Biaya Operasional

Setelah mengetahui alokasi investasi yang akan dikeluarkan, selain itu juga sangat penting untuk mengestimasi besarnya biaya operasional perbulannya. Adapun estimasi biaya operasional perbulan adalah: biaya pembelian bahan baku, *supplies expense*, *salary expense*, *employee benefit*, *utilities expense*, *promotion expense*.

### 3.21 Turn-Over Pelanggan

Dalam bisnis kafe, *turn-over* pelanggan harus sangat diperhitungkan. Dikarenakan kecenderungan orang yang mendatangi kafe yaitu untuk menghabiskan waktu lebih lama bersama teman ataupun berdiskusi masalah bisnis yang akan memakan waktu lebih lama dibandingkan dengan restoran biasa.

Berdasarkan hasil observasi dalam satu hari, pada umumnya pengunjung kafe akan menghabiskan waktu 2 jam. Sehingga dengan memperhitungkan daya tampung Green Factory Cafe yang berjumlah 26 kursi, dan jam operasi selama 12 jam. Maka maksimal pelanggan yang dapat diserap Green Factory Cafe dalam satu hari yaitu sebesar 156 pelanggan.

### 3.22 Forecasting Transaksi per Pengunjung

Untuk dapat menentukan *forecasting* penjualan terhadap seberapa besar transaksi yang dihasilkan dari tiap pengunjung, maka penulis memberikan asumsi akan terjadinya tiga pilihan sensitivitas tentang kondisi yang akan terjadi. Adapun kondisi tersebut sebagai berikut:

**Tabel 3.4 Transaksi per Pengunjung**

<i>Pessimistic</i>	<i>Expected</i>	<i>Optimistic</i>
<i>Main Course</i>	<i>Appetizer /</i>	<i>Appetizer</i>
<i>Drink</i>	<i>Desert</i>	<i>Main Course</i>
	<i>Main Course</i>	<i>Desert</i>
	<i>Drink</i>	<i>Drink</i>
<b>Rp55,000</b>	<b>Rp60,000</b>	<b>Rp65,000</b>

Sumber: data olahan.

**Tabel 3.6 Tingkat suku bunga deposito Jangka Waktu 12 Bulan dengan nominal dibawah Rp 1 Milyar pada BCA, Bank Mandiri dan BNI**

<b>Deposito</b>	<b>Rate (%)</b>
BNI	6.5
BCA	5.75
Bank Mandiri	6.5
<b>Rata-rata</b>	<b>6.25</b>

Sumber: BNI, BCA dan Bank Mandiri, telah diolah.

Berdasarkan data tabel pada halaman sebelumnya, rata-rata *coupon rate* dari ORI adalah sebesar 9,53 persen per tahun. Tingkat suku bunga deposito di tiga bank pilihan peneliti memiliki rata-rata 6.25 persen, adapun data rata-rata tingkat suku bunga deposito tersebut akan dipakai sebagai *discount rate* pada perhitungan NPV ORI. Oleh karena itu Green Factory memiliki target untuk dapat mencapai *net income* diatas obligasi-obligasi tersebut, dan akan terus meningkat pertumbuhannya seiring dengan hasil dari proses pemasaran yang dijalankan.

**BAB 4**  
**PERENCANAAN KEUANGAN DAN ANALISIS KELAYAKAN**  
**INVESTASI**

**4.1 Pendahuluan**

Setelah menganalisis ekonomi, lingkungan internal dan eksternal pada bagian sebelumnya, langkah berikutnya yaitu menyusun perencanaan keuangan dalam mendirikan Green Factory Cafe dan kemudian menganalisis kelayakan investasi dari proyek tersebut dengan tempo tiga tahun kedepan.

**4.2 Investasi Awal**

Investasi awal untuk mendirikan Green Factory Cafe adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Initial Investment Green Factory Cafe**

Rincian	Per Bulan	Initial Investment
Modal Awal		Rp80,000,000
Rent Expense*	Rp 250.000 / m2 / bulan luas 40 m2	Rp10,000,000 * 3 tahun
Cost Equipment*		Rp167,120,000 *
Biaya Lay Out		Rp40,000,000
Training Pegawai*		Rp20,000,000 *
<b>Total</b>		<b>Rp667,120,000</b>

Sumber: data olahan, berdasarkan survei.

\* Rent expense dibayar dimuka untuk tiga tahun kedepan

\* Cost equipment dapat dilihat pada lampiran 2

\* Training pegawai dapat dilihat pada tabel 4.2

Berdasarkan biaya yang akan di alokasikan, diperkirakan investasi dalam mendirikan Green Factory Cafe akan berjumlah sebesar Rp 667.120.000,- dan penyusutan dilakukan dengan metode garis lurus serta pada akhir tahun ketiga di asumsikan tidak mempunyai *salvage value*. Adapun nilai nominal tersebut terbagi atas biaya sewa sebesar Rp 250.000 per meter persegi untuk tiap bulannya, dan Green Factory Cafe menempati luas sebesar 40 meter persegi. Biaya *lay out* yang dialokasikan sebesar Rp 40.000.000. Rincian *equipment* dapat dilihat lebih jelasnya pada lampiran 2. Modal awal sebesar Rp 80.000.000 akan digunakan

untuk membiayai operasional kafe pada masa awal berdirinya kafe. Adapun rincian dari biaya *training* karyawan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.2 Rincian Biaya *Training* Awal Karyawan Green Factory Cafe**

Jabatan	Jumlah	Training	
		Awal	Total Per Karyawan
Manajer	2	Rp2,000,000	Rp4,000,000
Koki	2	Rp2,000,000	Rp4,000,000
Asisten Koki	4	Rp1,500,000	Rp6,000,000
Kasir	2	Rp1,000,000	Rp2,000,000
Pramusaji	4	Rp1,000,000	Rp4,000,000
<b>Total</b>	<b>14</b>		<b>Rp20,000,000</b>

Sumber: data olahan.

#### 4.3 Kepemilikan Perusahaan

Modal perusahaan seluruhnya tidak menggunakan hutang bank, jadi proporsi modal akan di isi oleh ketiga investor, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.3 Kepemilikan Perusahaan**

Investor	Persentase	Modal
Allan Dimas Aditya	33%	Rp220,149,600
Aditya Yudha Isa	33%	Rp220,149,600
Dedi Adrianto	34%	Rp226,820,800
<b>Total</b>		<b>Rp667,120,000</b>

Sumber: data olahan.

Tanggung jawab dan hak atas perusahaan akan proporsional sesuai dengan persentase atas kepemilikan tersebut.

#### 4.4 Biaya Operasional

Dengan asumsi biaya operasional akan meningkat sebesar tujuh persen (seiring dengan inflasi sebesar 6,92 persen), maka besarnya biaya operasional yang diperlukan dalam Green Factory Cafe dapat dilihat lampiran 5. Berdasarkan perhitungan pada lampiran 5 tersebut, sensitivitas biaya dibagi atas tiga kondisi, yaitu *pessimistic*, *expected*, dan *optimistic*. Perbedaan diantara ketiganya tersebut terdapat di elemen perhitungan *raw material*, hal ini dikarenakan *raw material* adalah biaya variabel, sehingga jumlah tergantung dari seberapa banyak produk

yang terjual. Adapun jumlah dari *raw material* tersebut besarnya 40 persen dari jumlah penjualan<sup>1</sup>.

#### 4.4.1 Gaji Karyawan

Untuk menghitung gaji karyawan, diberikan asumsi akan terjadi peningkatan sebesar 8,5 persen untuk tahun-tahun berikutnya. Diberikannya asumsi kenaikan sebesar 8,5 persen tersebut untuk memperhitungkan faktor kenaikan Upah Minimim Provinsi yang rata-rata pertahunnya sebesar 8,11 persen. Adapun besarnya gaji karyawan dapat dilihat dalam lampiran 7. Berdasarkan perhitungan tersebut, gaji dikelompokkan kedalam tiap karyawan, kemudian dihitung secara total berapa besar biaya yang dibutuhkan per bulan, hingga per tahun.

#### 4.4.2 Employee Benefit

Seperti halnya gaji karyawan, peneliti memberikan asumsi akan terjadi peningkatan sebesar 8,5% untuk tahun-tahun berikutnya. Adapun besarnya *employee benefit* yang akan diterima karyawan dapat dilihat pada lampiran 7. Seperti yang telah diuraikan pada bab 3, *benefit* yang akan diterima karyawan terbagi atas *training* dan *developing*. Adapun tujuannya untuk mengembangkan karyawan hingga pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang dapat diberikan kepada pelanggan.

#### 4.4.3 Seragam Karyawan

Green Factory Cafe akan mem-*budget*-kan sebagian dana perbulannya untuk menyediakan seragam bagi karyawannya. Seragam yang akan dikenakan karyawan. Per tahun tiap karyawan akan mendapatkan empat seragam baru. Hal ini bertujuan agar penampilan karyawan untuk melayani pengunjung akan selalu terjaga. Adapun alokasi anggaran yang akan dikeluarkan untuk seragam karyawan dapat dilihat pada lampiran 8. Dan mengikuti asumsi yang telah dipakai

---

<sup>1</sup> Wawancara pada tanggal 10 November 2010 dengan ibu Noviana SKM, MARS, seorang ahli gizi dan juga wiraswasta di bidang catering.



sebelumnya, yaitu tiap tahunnya terjadi peningkatan biaya sebesar 8,5 persen. Selain itu desain seragam karyawan dapat dilihat pada lampiran 9.

#### 4.5 Sales Forecast (Minimal) per Hari

Berdasarkan jumlah biaya operasional bulanan tersebut, maka Green Factory Cafe harus dapat menutup biaya operasional tersebut dengan cara meningkatkan jumlah penjualan. Dengan menggunakan asumsi sensitivitas terdapat tiga kondisi (*pessimistic*, *expected*, dan *optimistic*), selain itu seiring dengan berjalannya program pemasaran, maka diasumsikan akan terjadi peningkatan sebesar lima persen per tahun. Adapun target pengunjung yang harus dicapai oleh Green Factory Cafe dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.4 Target Pengunjung per Hari (periode 2011-2013)\***

Rincian Tahun 2011	<i>Pessimistic*</i>	<i>Expected*</i>	<i>Optimistic*</i>
Biaya operasional per bulan	Rp80,934,000	Rp90,294,000	Rp94,506,000
Hari dalam satu bulan	30	30	30
Asumsi transaksi per pengunjung	Rp55,000	Rp60,000	Rp65,000
Target pengunjung minimal per hari	49	50	48
Persentase dari kapasitas total	31%	32%	31%
<b>Rincian Tahun 2012</b>			
Biaya operasional per bulan	Rp93,913,496	Rp105,481,052	Rp110,686,453
Hari dalam satu bulan	30	30	30
Asumsi transaksi per pengunjung	Rp60,500	Rp66,000	Rp71,500
Target pengunjung minimal per hari	52	53	52
Persentase dari kapasitas total	33%	34%	33%
<b>Rincian Tahun 2013</b>			
Biaya operasional per bulan	Rp105,338,576	Rp118,699,103	Rp124,711,340
Hari dalam satu bulan	30	30	30
Asumsi transaksi per pengunjung	Rp66,550	Rp72,600	Rp78,650
Target pengunjung minimal per hari	53	54	53
Persentase dari kapasitas total	34%	35%	34%

Sumber: data olahan.

\**Pessimistic* = asumsi tiap pengunjung hanya memesan *main course* dan *drink*;

\**Expected* = asumsi tiap pengunjung memesan *main course*, *drink*, dan *appetizer* atau *desert*;

\**Optimistic* = asumsi tiap pengunjung memesan *appetizer*, *main course*, *drink*, dan *desert*;

\* Biaya operasional menggunakan hasil dari lampiran 5.

Dengan besarnya kapasitas total dari Green Factory Cafe adalah 156 pengunjung per hari. Maka target pengunjung per hari di atas sangat masuk akal untuk dapat dicapai. Terlebih jarang sekali ditemukan ada pengunjung yang mengunjungi kafe seorang diri, biasanya pengunjung datang dalam bentuk

rombongan, atau minimal dua orang. Dan seiring dengan proses pemasaran yang dilakukan, diharapkan pertumbuhan perserapan pelanggan akan tumbuh sebesar lima persen per tahun.

#### 4.6 Sales Forecast

Dengan besarnya kapasitas total Green Factory Cafe yang sebesar 156 kursi, maka penulis memberikan asumsi berdasarkan tiga kondisi yang kemungkinan terjadi yaitu *pessimistic* akan terisi sebanyak 40 persen dari kapasitas total per hari, *expected* dan *optimistic* akan terisi sebanyak 45 persen dari kapasitas total per hari, kemudian untuk tahun berikutnya akan terjadi peningkatan sebesar lima persen dari tiap kondisi seiring dengan berjalannya program pemasaran, dan untuk mengimbangi kenaikan biaya operasional per tahun, Green Factory Cafe akan menaikkan harga jual produknya sebesar 10 persen per tahun. Selain itu transaksi per pengunjung di asumsikan akan mengikuti asumsi transaksi per pengunjung seperti yang telah ditetapkan di bab tiga. Adapun *sales forecast* dari Green Factory Cafe adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Sales Forecasting periode berdasarkan sensitivitas *Pessimistic*, *Expected*, dan *Optimistic* (periode 2011-2013)**

	Jumlah Pengunjung per Hari*			Transaksi per Pengunjung*		
	<i>Pessimistic</i>	<i>Expected</i>	<i>Optimistic</i>	<i>Pessimistic</i>	<i>Expected</i>	<i>Optimistic</i>
2011	62	70	70	Rp55,000	Rp60,000	Rp65,000
2012	66	74	74	Rp60,500	Rp66,000	Rp71,500
2013	69	77	77	Rp66,550	Rp72,600	Rp78,650

Sumber: data olahan.

Catatan:

\**Pessimistic* = asumsi pengunjung yang datang hanya sebesar 40 persen dari kapasitas total (156 kursi) dan tiap pengunjung hanya memesan *main course* dan *drink*;

\**Expected* = asumsi pengunjung yang datang sebesar 45 persen dari kapasitas total dan tiap pengunjung memesan *main course*, *drink*, dan *appetizer* atau *desert*;

\**Optimistic* = asumsi pengunjung yang datang sebesar 45 persen dari kapasitas total dan tiap pengunjung memesan *appetizer*, *main course*, *drink*, dan *desert*;

\*Terjadi kenaikan jumlah pengunjung sebesar lima persen dari tahun sebelumnya seiring dengan berjalannya program pemasaran;

Berdasarkan tabel 4.5, kapasitas dalam kondisi *optimistic* sangat masuk akal untuk dapat dicapai, mengingat kapasitas total Green Factory Cafe yang berjumlah 156 kursi. Dan setelah mengetahui kapasitas kafe, berikutnya akan

dihitung berapa nilai nominal yang akan dihasilkan dari ketiga sensitivitas tersebut. Adapun perhitungannya akan tersaji pada tabel 4.6. Perhitungan pada tabel 4.6 terbagi atas penjualan harian, bulanan, maupun tahunan menurut kondisi sensitivitas *pessimistic*, *expected*, dan *optimistic*. Adapun hasil perhitungan tabel 4.6 didapat dari hasil perkalian data-data yang terdapat dalam tabel 4.5.

**Tabel 4.6 Forecasting Revenue berdasarkan sensitivitas *Pessimistic*, *Expected*, dan *Optimistic* (periode 2011-2013)**

Tahun	Total per Hari		
	<i>Pessimistic</i>	<i>Expected</i>	<i>Optimistic</i>
2011	Rp3,432,000	Rp4,212,000	Rp4,563,000
2012	Rp3,963,960	Rp4,864,860	Rp5,270,265
2013	Rp4,578,374	Rp5,618,913	Rp6,087,156
	Total per Bulan		
	<i>Pessimistic</i>	<i>Expected</i>	<i>Optimistic</i>
2011	Rp102,960,000	Rp126,360,000	Rp136,890,000
2012	Rp118,918,800	Rp145,945,800	Rp158,107,950
2013	Rp137,351,214	Rp168,567,399	Rp182,614,682
	Total per Tahun		
	<i>Pessimistic</i>	<i>Expected</i>	<i>Optimistic</i>
2011	Rp1,235,520,000	Rp1,516,320,000	Rp1,642,680,000
2012	Rp1,427,025,600	Rp1,751,349,600	Rp1,897,295,400
2013	Rp1,648,214,568	Rp2,022,808,788	Rp2,191,376,187

Sumber: data olahan.

Catatan:

- \* Merupakan hasil perkalian antara jumlah pengunjung dengan transaksi per pengunjung pada tabel 4.5;
- \* Jumlah hari dalam satu bulan sebanyak 30 hari;
- \* Jumlah hari dalam satu tahun sebanyak 360 hari.

## 4.7 Laporan Keuangan

Setelah mengestimasi investasi yang dikeluarkan, biaya operasional perusahaan dan juga keuntungan yang dihasilkan perusahaan, maka sangat penting untuk menyusun proyeksi laporan keuangan Green Factory Cafe, adapun laporannya dapat dilihat pada bagian dibawah ini:

### 4.7.1 Proyeksi Laba/Rugi

Mengikuti asumsi-asumsi dari sensitivitas diatas yang telah digunakan sebelumnya, untuk mengestimasi laba/rugi yang akan diterima oleh perusahaan, penulis menambahkan asumsi pajak hanya berupa pajak penghasilan (PPh)

sebesar 25 persen<sup>2</sup> (25% dari Earning Before Tax) namun tidak diasumsikan memasukkan pajak pertambahan nilai (PPn) atas restoran sebesar 10 persen (10% dari *total sales*) dikarenakan PPn sebesar 10 persen tersebut sudah dilimpahkan ke konsumen. Adapun proyeksi laporan laba/rugi dapat dilihat pada lampiran 10. Berdasarkan proyeksi laba/rugi tersebut, pada sensitivitas *pessimistic* menghasilkan *net income* yang sangat kecil selama tiga tahun. Sedangkan pada sensitivitas lainnya menghasilkan *net income* yang baik, dengan *profit margin* diatas 10 persen pertahun. Selain itu dari semua sensitivitas menghasilkan kenaikan *net income* tiap tahun.

#### 4.7.2 Proyeksi Laporan Perubahan Modal

Laporan perubahan modal menghitung *capital* awal ditambah investasi dan *net income* lalu dikurangi dengan *drawing* dari oleh pemilik modal. Dalam Green Factory Cafe diasumsikan tidak terjadi penarikan modal dari pemilik, sehingga proyeksi laporan perubahan modal tidak terjadi perubahan yang signifikan. Adapun proyeksi laporan perubahan modal tersebut dapat dilihat pada lampiran 11.

#### 4.7.3 Proyeksi Accounting Cash Flows

Mengikuti asumsi-asumsi yang telah dipakai pada ketiga sensitivitas pada bagian sebelumnya, perhitungan proyeksi *accounting cash flows* ini masih menggunakan asumsi yang sama, adapun hasil perhitungannya dapat dilihat pada lampiran 12. Berdasarkan proyeksi *accounting cash flows* tersebut, menghasilkan nilai yang berbeda dibanding perhitungan laba/rugi, hal ini dikarenakan dalam proyeksi *cash flows* tidak memperhitungkan faktor penyusutan, tidak seperti halnya yang terdapat pada perhitungan laba/rugi. Adapun berdasarkan proyeksi *cash flows* dari tahun ketahun terus mengalami peningkatan *cash flows*, baik dalam sensitivitas *pessimistic*, *expected*, maupun *optimistic*.

---

<sup>2</sup> Hasil wawancara dengan konsultan pajak, Sandi Sifananda, S.Sos

#### 4.7.4 Proyeksi Neraca

Setelah melakukan perhitungan proyeksi laporan laba/rugi dan *cash flows*, langkah berikutnya yaitu melakukan proyeksi neraca Green Factory Cafe untuk tiga tahun kedepannya. Selain untuk mengetahui kondisi finansial perusahaan, hal ini juga sebagai *cross check* terhadap perhitungan laporan laba/rugi dan *cash flows* apakah *balance* atau tidak. Adapun mengikuti asumsi yang telah digunakan pada bagian sebelumnya, proyeksi neraca Green factory Cafe dapat dilihat pada lampiran 13. Berdasarkan neraca pada lampiran 13 tersebut, dapat diketahui bahwa *total asset* yang dimiliki Green Factory Cafe terus mengalami peningkatan tiap tahunnya. Adapun neraca pada tahun 2014 hanya untuk menunjukkan habisnya *fixed asset* yang dimiliki perusahaan.

#### 4.8 Analisis Break Even-Point

Setelah mengetahui besarnya investasi dan proyeksi kondisi finansial untuk tiga tahun kedepan, peneliti menambahkan analisa BEP dengan maksud untuk mengukur seberapa lama investasi tersebut akan dapat balik modal, namun dalam penelitian ini, peneliti tidak menggunakan metode accounting profit dikarenakan metode tersebut memiliki kelemahan karena data accounting merupakan data historis, sehingga tidak memperhitungkan aspek *time value of money*. Oleh karena itu, peneliti menggunakan metode *present value* dikarenakan metode tersebut sudah mempertimbangkan aspek *time value of money*. Adapun untuk dapat menghitung BEP, langkah yang harus dilakukan yaitu menghitung bersama EAC, adapun perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$EAC = \frac{\text{Initial investment}}{\text{3-year annuity factor at 11.71\%}}$$

$$EAC = \frac{\text{Rp714,189,746}}{2.413856827} = \text{Rp295,870,798.24}$$

Setelah mendapatkan EAC, proyeksi BEP dapat dilakukan, dengan cara memasukkan EAC kedalam elemen penghitungan BEP. Adapun proses perhitungan proyeksi BEP dapat dilihat pada tabel dihalaman berikutnya.

**Tabel 4.7 Proyeksi BEP berdasarkan sensitivitas *Pessimistic, Expected* dan *Optimistic*.**

	<i>Pessimistic</i>	<i>Expected</i>	<i>Optimistic</i>
EAC	Rp295,870,798.24	Rp295,870,798.24	Rp295,870,798.24
<i>Fixed Costs</i> (1-tax)	Rp21,234 75%	Rp18,875 75%	Rp18,875 75%
<i>Fixed Costs</i> x (1-tax)	Rp15,925	Rp14,156	Rp14,156
<i>Depreciation</i> tax	(Rp69,040,000.00) 25%	(Rp69,040,000.00) 25%	(Rp69,040,000.00) 25%
<i>Depreciation</i> x tax	(Rp17,260,000.00)	(Rp17,260,000.00)	(Rp17,260,000.00)
EAC + ( <i>Fixed costs</i> x (1-tc)) - ( <i>depreciation</i> x tc)	Rp278,626,723.72	Rp278,624,954.22	Rp278,624,954.22
<i>Sales Price</i> <i>Variable Cost</i>	Rp55,000 (Rp27,500)	Rp60,000 (Rp30,000)	Rp65,000 (Rp32,500)
(1-tax)	Rp27,500 75%	Rp30,000 75%	Rp32,500 75%
( <i>Sales prices</i> - <i>Variable costs</i> ) x (1-tc)	Rp20,625	Rp22,500	Rp24,375
<i>Break-even</i>	13,509	12,383	11,431

Sumber: data olahan.

Berdasarkan perhitungan diatas menunjukkan bahwa semakin baik kondisi sensitivitas yang digunakan, maka semakin sedikit jumlah unit yang harus dijual. Karena perhitungan ini menggunakan asumsi berapa banyak jumlah yang akan dibeli konsumen dalam tiap kunjungannya, maka *break-even* yang pada dasarnya untuk menghitung jumlah unit yang dijual, namun dalam penelitian ini diganti menjadi berapa banyak pengunjung yang harus datang dan bertransaksi di Green Factory Cafe.

#### 4.9 Discount Rate

Dalam menentukan *discount rate* dari suatu proyek cukup sulit untuk ditentukan karena penggunaan biaya modal sendiri merupakan *opportunity cost* dari pemilik perusahaan apabila dana tersebut diinvestasikan pada proyek atau usaha lain. Sehingga subyektivitas peneliti sangat berpengaruh dalam penetapan *discount rate* tersebut. Adapun perhitungan *discount rate* Green Factory Café dapat dilihat pada tabel 4.8.

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4.8, perhitungan beta di dapat dari hasil regresi mingguan tiap hari rabu (dengan alasan bahwa hari rabu merupakan hari yang berada ditengah-tengah hari kerja, sehingga dianggap paling mewakili kinerja bursa saham) dari empat sampel saham perusahaan di industri restoran dan hotel yang dipilih peneliti terhadap IHSG (Indeks Harga Saham Gabungan) dan

IGSYC (*Indonesian Government Securities Yield Curve*) pada periode awal Januari 2009 hingga akhir Desember 2009. Adapun empat sampel perusahaan tersebut adalah Bayu Buana Tbk, Fast Food Indonesia Tbk, Panorama Sentrawisata Tbk dan Plaza Indonesia Realty Tbk, *beta levered* ketiga perusahaan tersebut masing-masing BAYU 1,061487; FAST -0,030894; PANR 0,796031 dan PLIN 1,581996, sedangkan *beta unlevered* keempat perusahaan tersebut masing-masing BAYU 0,6332254, FAST -0,021769, PANR 0,397922768 dan PLIN 0,661672708.

*Risk free* didapat dari ORI seri tujuh dan (*Risk Market -Risk Free*) didapat dari hasil penelitian *total risk premium* untuk Indonesia oleh Damodaran terkini (Januari 2010)<sup>3</sup>. Adapun perhitungan detail dari CAPM dapat dilihat pada lampiran 15. Berdasarkan perhitungan CAPM tersebut menunjukkan bahwa tingkat pengembalian yang diharapkan terjadi pada industri hotel dan restoran sebesar 11,71%. Sehingga dapat dikatakan bahwa rata-rata tingkat *return* di industri hotel dan restoran adalah sebesar 11,71% per tahun. Adapun perhitungan *discount rate* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8 *Discount Rate Green Factory Cafe*

	Rf	Bu	(Rm-Rf)
	7.95%	0.41776	9%
CAPM	11.71%		

Sumber: data olahan.

Catatan:

\*CAPM didapat dari

$$E(r) = r_f + [\beta u \times (r_m - r_f)]$$

$$E(r) = 7,95\% + [0,41776 \times (9\%)]$$

$$E(r) = 11,71\%$$

\*  $r_f$  didapat dari ORI seri 7

\*  $(r_m - r_f)$  didapat dari hasil penelitian *Total Risk Premium* untuk Indonesia oleh Damodaran terkini (Jan 2010)

#### 4.10 *Financial Cash Flows*

*Financial cash flows* sangat diperlukan untuk pelaksanaan analisis *capital budgeting*, adapun proyeksi *financial cash flows* dapat dilihat pada lampiran 14. Perlakuan dari *financial cash flows* memang berbeda dibanding *accounting cash*

<sup>3</sup> [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/etryprem](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/etryprem)

*flows*, namun hasil dari *financial cash flows*-lah yang dapat digunakan untuk analisis *capital budgeting*.

#### 4.11 Capital Budgeting (Analisis Kelayakan Investasi)

Setelah melakukan proses *budgeting*, dapat diketahui seberapa besarnya investasi yang diperlukan untuk memulai bisnis, dan juga berapa besarnya *cash flows* yang dihasilkan perusahaan tiap tahunnya. Langkah berikutnya yaitu melakukan analisis kelayakan investasi dari bisnis yang akan didirikan. Adapun analisisnya dapat dilihat pada bagian dibawah ini.

##### 4.11.I Net Present Value (NPV)

Asumsi yang digunakan adalah *discount rate* menggunakan *rate* yang telah dihitung pada bagian sebelumnya sebesar 11,71 persen. Adapun besarnya NPV adalah dapat dilihat pada tabel 4.9. Berdasarkan perhitungan pada tabel 4.9 dengan melakukan investasi sebesar Rp 714.189.746, tetap akan menghasilkan nilai NPV yang negatif jika dilihat dalam sensitivitas *pessimistic*. Namun jika dalam kondisi sensitivitas yang *expected* menghasilkan NPV yang positif, dan *optimistic* akan menghasilkan nilai NPV positif dengan jumlah yang lebih besar. sehingga berdasarkan teori yang ada, jika NPV lebih besar dari nol, maka investasi ini layak untuk dilakukan.

**Tabel 4.9 Net Present Value Green Factory Cafe berdasarkan sensitivitas Pessimistic, Expected, dan Optimistic (periode 2011-2013)**

NPV Pessimistic	Initial investment	Present Value			
		2011	2012	2013	
(Rp240,944,413)	(Rp714,189,746)	Rp131,102,116	Rp138,846,398	Rp203,296,819	-219.26%
	Formula	$\frac{Rp146,454,000}{(1.1171)^1}$	$\frac{Rp173,267,732}{(1.1171)^2}$	$\frac{Rp283,403,490}{(1.1171)^3}$	
NPV Expected	Initial investment	Present Value			
		2011	2012	2013	
Rp98,941,789	(Rp714,189,746)	Rp244,216,564	Rp250,340,863	Rp318,574,108	90%
	Formula	$\frac{Rp272,814,000}{(1.1171)^1}$	$\frac{Rp312,402,728}{(1.1171)^2}$	$\frac{Rp444,104,410}{(1.1171)^3}$	
NPV Optimistic	Initial investment	Present Value			
		2011	2012	2013	
Rp251,890,579	(Rp714,189,746)	Rp295,118,066	Rp300,513,372	Rp370,448,888	229%
	Formula	$\frac{Rp329,676,000}{(1.1171)^1}$	$\frac{Rp375,013,477}{(1.1171)^2}$	$\frac{Rp516,419,824}{(1.1171)^3}$	
					100%

Sumber: data olahan.



#### 4.11.2 Discounted Payback Period

Dikarenakan metode *payback period* tidak memperhitungkan faktor *time value of money*, maka digunakanlah metode berikutnya yang telah memperhitungkan faktor *time value of money*. Adapun penulis memberikan asumsi *discount rate* sebesar 11,71 persen mengikuti asumsi *discount rate* yang telah digunakan pada bagian sebelumnya, sehingga perhitungannya dapat dilihat pada tabel 4.10.

Berdasarkan perhitungan pada tabel tersebut, menunjukkan hasil dalam sensitivitas *pessimistic* tidak akan mengalami balik modal, dalam sensitivitas *expected* balik modal akan terjadi dalam dua tahun sembilan bulan dan *optimistic* balik modal akan terjadi dalam dua tahun lima bulan. Sehingga berdasarkan metode ini, investasi ini layak untuk dilakukan.

**Tabel 4.10 Discounted Payback Period** berdasarkan sensitivitas *Pessimistic*, *Expected*, dan *Optimistic* (periode 2011-2013)

<i>Pessimistic</i>			
Tahun	Cash Flows	Discounted Cash Flows	Formula
0	(Rp714,189,746)	(Rp714,189,746)	
1	Rp146,454,000	Rp131,102,116	=Rp146.454.000/(1.1171 <sup>1</sup> )
2	Rp173,267,732	Rp138,846,398	=Rp312.267.732/(1.1171 <sup>2</sup> )
3	Rp283,403,490	Rp203,296,819	=Rp283.403.490/(1.1171 <sup>3</sup> )
<i>Discounted payback period</i>		-	

<i>Expected</i>			
Tahun	Cash Flows	Discounted Cash Flows	Formula
0	(Rp714,189,746)	(Rp714,189,746)	
1	Rp272,814,000	Rp244,216,564	=Rp272.814.000/(1.1171 <sup>1</sup> )
2	Rp312,402,728	Rp250,340,863	=Rp312.402.728/(1.1171 <sup>2</sup> )
3	Rp444,104,410	Rp318,574,108	=Rp444.104.410/(1.1171 <sup>3</sup> )
<i>Discounted payback period</i>		2 Tahun 9 Bulan	

<i>Optimistic</i>			
Tahun	Cash Flows	Discounted Cash Flows	Formula
0	(Rp714,189,746)	(Rp714,189,746)	
1	Rp329,676,000	Rp295,118,066	=Rp329.676.000/(1.1171 <sup>1</sup> )
2	Rp375,013,477	Rp300,513,372	=Rp375.013.477/(1.1171 <sup>2</sup> )
3	Rp516,419,824	Rp370,448,888	=Rp516.419.824/(1.1171 <sup>3</sup> )
<i>Discounted payback period</i>		2 Tahun 5 Bulan	

Sumber: data olahan.

#### 4.11.3 Internal Rate of Return (IRR)

Perhitungan ini bertujuan untuk mencari besarnya IRR hingga menghasilkan nilai sebesar Rp 0,- Adapun perhitungannya dapat dilihat pada tabel 4.11. Berdasarkan perhitungan pada tabel tersebut, dari ketiga sensitivitas yang ada, masing-masing memberikan hasil yang, berbeda. Dalam sensitivitas

*pessimistic* IRR bernilai negatif, karena *operating cash flows* tidak dapat menutupi *initial investment*. Kemudian dalam sensitivitas *expected* dan *optimistic* menghasilkan IRR masing-masing sebesar 18,94 persen dan 29,66 persen. Adapun jika dilihat semata-mata dari nilai yang dihasilkan, angka IRR ini pada sensitivitas *expected* dan *optimistic* memiliki nilai yang lebih tinggi dari *discount rate*, sehingga dapat dinyatakan bahwa investasi ini layak untuk dilakukan.

**Tabel 4.11 Internal Rate of Return berdasarkan sensitivitas *Pessimistic*, *Expected*, dan *Optimistic* (periode 2011-2013)**

<i>Pessimistic</i>	<i>Initial Investment</i>	2011	2012	2013
0=	(714,189,746)	+ $\frac{146,454,000}{1+IRR}$	+ $\frac{173,267,732}{(1+IRR)^2}$	+ $\frac{283,403,490}{(1+IRR)^3}$
IRR =	-7.23%			
<i>Expected</i>	<i>Initial Investment</i>	2011	2012	2013
0=	(714,189,746)	+ $\frac{272,814,000}{1+IRR}$	+ $\frac{312,402,728}{(1+IRR)^2}$	+ $\frac{444,104,410}{(1+IRR)^3}$
IRR =	18.94%			
<i>Optimistic</i>	<i>Initial Investment</i>	2011	2012	2013
0=	(714,189,746)	+ $\frac{329,676,000}{1+IRR}$	+ $\frac{375,013,477}{(1+IRR)^2}$	+ $\frac{516,419,824}{(1+IRR)^3}$
IRR =	29.66%			

Sumber: data olahan.

#### 4.11.4 Modified IRR (MIRR)

Dikarenakan adanya kelemahan dalam penggunaan metode IRR, maka metode ini merupakan modifikasi dari metode sebelumnya yang bertujuan untuk menghilangkan kelemahan dari metode IRR. *Discount rate* diasumsikan sebesar 11,71 persen per tahun. Adapun perhitungannya dapat dilihat pada tabel 4.12 hingga 4.14. Berdasarkan perhitungan tersebut menghasilkan nilai MIRR pada sensitivitas *pessimistic* menghasilkan nilai yang negatif, karena *operating cash flows* tidak dapat menutupi *initial investment*, sedangkan untuk *expected*, dan *optimistic* masing-masing sebesar 21,96 persen, dan 45,04 persen.

Adapun terdapat perbedaan hasil dari MIRR dengan IRR hal ini dikarenakan MIRR merupakan penyempurnaan dari IRR mengatasi permasalahan kelemahan untuk menghitung *cash flow* yang lebih dari satu. Oleh karena itu, berdasarkan metode ini, pada *optimistic* dan *best* menghasilkan nilai MIRR lebih besar dari *discount rate*, sehingga dapat dikatakan bahwa investasi ini layak untuk dilakukan.

**Tabel 4.12 MIRR berdasarkan sensitivitas *Pessimistic* (periode 2011-2013)**

<i>Pessimistic</i>				
<i>Project</i>				
	0	2011	2012	2013
<i>Cash flows</i>	(714,189,746)	146,454,000	173,267,732	283,403,490
				227,102,607
			400,370,340	
			358,401,947	
		<b>504,855,947</b>		
<i>Cash flows</i>	<u>(714,189,746)</u>	<u>504,855,947</u>		
	<i>Initial Investment</i>		<b>2011</b>	
0=	(714,189,746)	+	<u>504,855,947</u>	
			1+ IRR	
<b>MIRR =</b>	<b>-29.31%</b>			

Sumber: data olahan

**Tabel 4.13 MIRR berdasarkan sensitivitas *Expected* (periode 2011-2013)**

<i>Expected</i>				
<i>Project</i>				
	0	2011	2012	2013
<i>Cash flows</i>	(714,189,746)	272,814,000	312,402,728	444,104,410
				355,878,714
			668,281,442	
			598,229,554	
		<b>871,043,554</b>		
<i>Cash flows</i>	<u>(714,189,746)</u>	<u>871,043,554</u>		
	<i>Initial Investment</i>		<b>2011</b>	
0=	(714,189,746)	+	<u>871,043,554</u>	
			1+ IRR	
<b>MIRR =</b>	<b>21.96%</b>			

Sumber: data olahan.

**Tabel 4.14 MIRR berdasarkan sensitivitas *Optimistic* (periode 2011-2013)**

<i>Optimistic</i>				
<i>Project</i>				
	0	2011	2012	2013
<i>Cash flows</i>	(714,189,746)	329,676,000	375,013,477	516,419,824
				413,827,962
			788,841,438	
			706,151,978	
		<b>1,035,827,978</b>		
<i>Cash flows</i>	<u>(714,189,746)</u>	<u>1,035,827,978</u>		
	<i>Initial Investment</i>		<b>2011</b>	
0=	(714,189,746)	+	<u>1,035,827,978</u>	
			1+ IRR	
<b>MIRR =</b>	<b>45.04%</b>			

Sumber: data olahan.

#### 4.12 Investasi pada Obligasi

Berdasarkan tingkat *return* yang dihasilkan, maka sangat penting untuk membandingkan *return* Green Factory Cafe dengan sarana investasi lain. Dalam hal ini penulis menggunakan Obligasi Negara Ritel (ORI) yang memiliki *return* diatas suku bunga deposito, meskipun pada umumnya obligasi memiliki resiko, namun ORI jauh lebih aman dikarenakan obligasi tersebut telah dijamin oleh negara.

Adapun beberapa ORI tersebut dapat dilihat pada tabel 4.15 adapun ORI merupakan sarana investasi lain dan deposito akan dipakai sebagai *discount rate* dalam perhitungan NPV ORI. Adapun perhitungan *return* dari obligasi dapat dilihat pada tabel 4.16. Berdasarkan tabel 4.16, dapat diketahui bahwa rata-rata tingkat pengembalian dari obligasi adalah sebesar 9,53 persen per tahun dengan *discount rate* dari deposito sebesar 6,25 persen per tahun.

**Tabel 4.15 Tingkat *return* ORI dan Deposito per Tahun**

	Rate (%)
Rata-rata ORI	9.53
Rata-rata Deposito	6.25

Sumber : data olahan.

**Tabel. 4.16 Return dari Rata-Rata Obligasi**

Investasi Lain	Modal	2011	2012	2013	Total
Rata-Rata ORI	Rp667,120,000	Rp63,576,536	Rp63,576,536	Rp63,576,536	
		Rp59,836,740	Rp56,316,932	Rp53,004,171	Rp169,157,842 NPV

Sumber: data olahan.

\*asumsi tenggang waktu ORI dianggap tiga tahun.

Jadi dengan investasi senilai Rp 667.120.000,- akan mendapatkan profit sebesar Rp 169.157.842 jika dibandingkan dengan *return* yang dihasilkan Green Factory Cafe dengan sensitivitas *pessimistic* dan *expected* dengan metode NPV, hasilnya memang lebih besar dengan berinvestasi dalam obligasi, namun jika dibandingkan dengan sensitivitas *optimistic*, maka Green Factory Cafe akan menghasilkan *return* yang jauh lebih besar, meskipun memiliki tingkat risiko yang jauh lebih besar pula.

#### 4.13 Rangkuman Perencanaan Finansial dan Analisis Kelayakan Investasi

Setelah melakukan perhitungan analisis kelayakan investasi pada bagian sebelumnya, peneliti mencoba merangkum hasilnya agar lebih mudah untuk dibandingkan. Adapun hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel 4.17.

**Tabel 4.17 Rangkuman Perencanaan Finansial dan Analisis Kelayakan Investasi berdasarkan sensitivitas *Pessimistic*, *Expected*, dan *Optimistic* (periode 2011-2013)**

Metode	Keterangan	<i>Pessimistic</i>	<i>Expected</i>	<i>Optimistic</i>
Profit Margin	2011	3.36%	11.07%	13.68%
	2012	5.84%	12.70%	15.02%
	2013	8.88%	15.18%	17.31%
	Rata-rata	6.02%	12.98%	15.34%
BEP	Unit	13,509	12,383	11,431
Discount Rate		11.71%	11.71%	11.71%
NPV Method	2011	Rp131,102,116	Rp244,216,564	Rp295,118,066
	2012	Rp138,846,398	Rp250,340,863	Rp300,513,372
	2013	Rp203,296,819	Rp318,574,108	Rp370,448,888
	Total	Rp473,245,333	Rp813,131,535	Rp966,080,326
	Initial Investment	(Rp714,189,746)	(Rp714,189,746)	(Rp714,189,746)
	NPV	(Rp240,944,413)	Rp98,941,789	Rp251,890,579
Discounted Payback Period	2011	Rp131,102,116	Rp244,216,564	Rp295,118,066
	2012	Rp138,846,398	Rp250,340,863	Rp300,513,372
	2013	Rp203,296,819	Rp318,574,108	Rp370,448,888
	Total	Rp473,245,333	Rp813,131,535	Rp966,080,326
	Initial Investment	(Rp714,189,746)	(Rp714,189,746)	(Rp714,189,746)
	DPP	(Rp240,944,413)	Rp98,941,789	Rp251,890,579
Internal Rate of Return (IRR)	IRR	-7.23%	18.94%	29.66%
Modified Internal Rate of Return (MIRR)	MIRR	-29.31%	21.96%	45.04%
	DPP	-	2 Tahun 9 Bulan	2 Tahun 5 Bulan

Sumber: data olahan.

Berdasarkan metode-metode yang ada peneliti berpendapat bahwa metode yang terbaik untuk mengukur jumlah uang yang diterima yaitu metode NPV, dikarenakan metode tersebut telah memperhitungkan aspek *time value of money*. Namun untuk mengukur kapan waktu yang tepat untuk balik modal adalah metode *Discounted Payback Period*, karena juga telah memperhitungkan aspek *time value of money*.

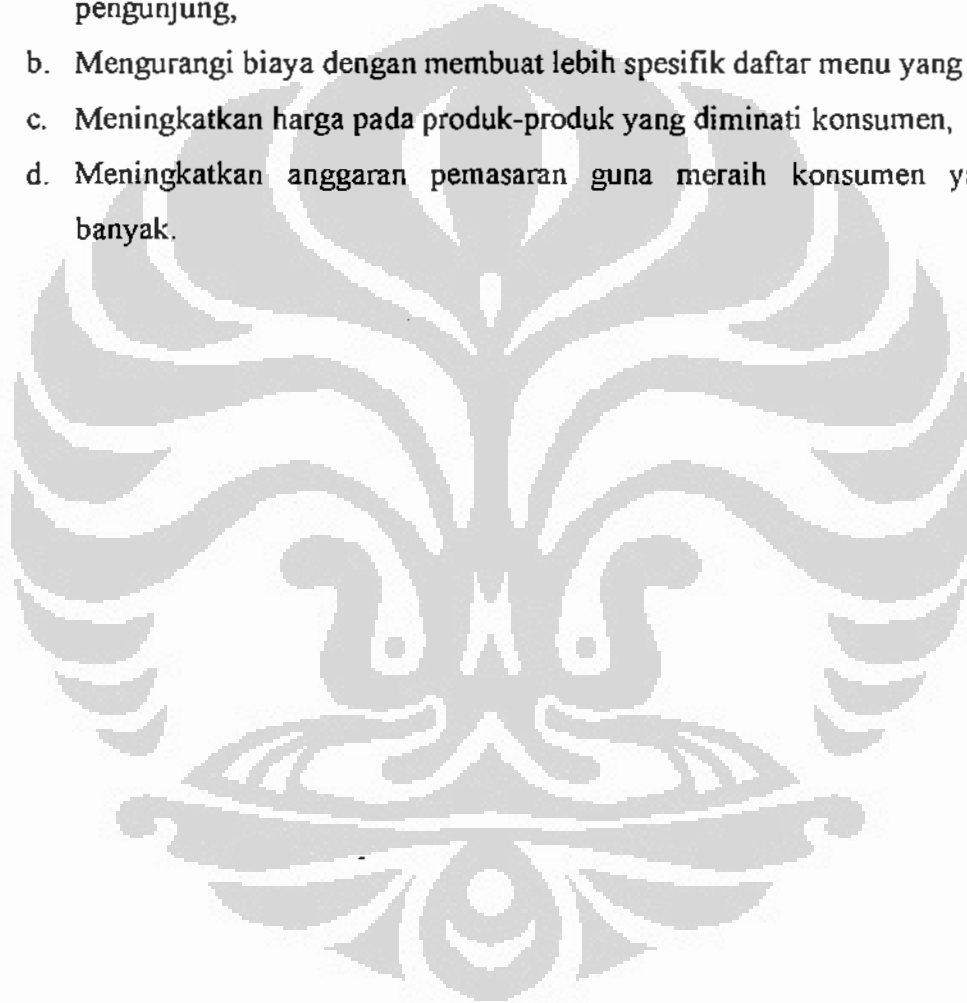
Berdasarkan beberapa metode pada tabel tersebut jika diukur dalam sensitivitas *pessimistic* menunjukkan hasil yang tidak menguntungkan jika berinvestasi dalam Green Factory Cafe. Namun jika diukur dalam sensitivitas *expected* dan *optimistic* menunjukkan hasil bahwa berinvestasi di dalam Green Factory Cafe layak untuk dilakukan. Oleh karena itu, penelitian ini memilih sensitivitas *expected* dengan catatan bahwa kondisi kepuasan konsumen terkelola dengan baik, program pemasaran berjalan dengan efektif dan efisien, adanya upaya untuk mencermati pengendalian dan perencanaan kontigensi dengan

respon atau modifikasi yang cepat terhadap kondisi yang tidak terduga dalam berjalannya Green Factory Cafe.

#### 4.14 Strategi Kontigensi

Adapun strategi kontigensi yang akan dilaksanakan Green Factory Cafe yaitu:

- a. Memberikan potongan harga pada waktu-waktu yang kurang diminati pengunjung,
- b. Mengurangi biaya dengan membuat lebih spesifik daftar menu yang disajikan,
- c. Meningkatkan harga pada produk-produk yang diminati konsumen,
- d. Meningkatkan anggaran pemasaran guna meraih konsumen yang lebih banyak.



## BAB 5

### *BUSINESS PLAN*

*Business plan* dibawah ini merupakan ringkasan dari kajian teori, analisa ekonomi, lingkungan usaha, perencanaan keuangan dan analisis kelayakan investasi dari rencana pendirian Green Factory Cafe.

#### 5.1 *Executive Summary*

Green Factory Cafe adalah Kafe yang bergerak dibidang penyedia makanan sehat. Lokasi yang dipilih Green Factory Cafe adalah Setiabudi One, Kuningan, Jakarta.

Pemilihan nama “Green Factory Cafe” dihasilkan melalui kesepakatan tiga peneliti sekaligus calon investor kafe, yang akan dijabarkan sebagai berikut:

- “Green” berarti hijau, yang memberikan kesan segar dan alami serta identik dengan sayur-sayuran, buah-buahan, dan makanan sehat.
- “Factory” berarti pabrik sebagai penghasil produk yang berkelanjutan. Produk di sini adalah makanan sehat yang berasal dari bahan makanan yang segar dan sehat setelah diolah di dapur kami.

Jadi, nama “Green Factory Cafe” dipakai untuk menegaskan kafe ini merupakan kafe yang akan menghasilkan dan menawarkan makanan sehat kepada konsumennya dengan pengolahan bahan makanan yang segar dan alami secara berkelanjutan. Logo yang digunakan Green Factory Cafe pun dapat menjelaskan makna dibalik Green Factory Cafe. Adapun logo dari Green Factory Cafe dapat dilihat pada lampiran 16.

Selain itu, bentuk badan organisasi bisnis yang digunakan adalah Persekutuan Perdata dikarenakan keseluruhan struktur permodalan Green Factory Cafe menggunakan modal pribadi sehingga cukup menggunakan organisasi bisnis yang sederhana saja. Jenis makanan yang disediakan Green Factory Cafe relatif beragam, dan terdiri dari *appetizer*, *main course*, *desert*, dan *drink*, adapun untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada lampiran 17.

### 5.1.1 Visi

Visi dari *Green Factory Cafe* adalah “untuk tetap fokus menjaga kesehatan masyarakat Indonesia dengan tetap memberikan produk terbaik akan makanan sehat, sekaligus menjadi *market leader* di dalam industri makanan sehat di Jakarta.”

Pernyataan dari visi tersebut menunjukkan komimen *Green Factory Cafe* untuk terus berusaha memberikan *value* kepada konsumennya sembari berusaha meraih puncak pimpinan di dalam industri makanan sehat di Jakarta.

### 5.1.2 Misi

Misi dari *Green Factory Cafe* adalah “Menjadi kafe yang bergerak dalam bidang pelayanan makanan sehat yang *profitable* dan *going concern*, sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat akan makanan sehat.” Pernyataan dari misi ini memberi pandangan terhadap fungsi *Green Factory Cafe* dalam memahami, menjawab, dan memenuhi kebutuhan masyarakat masa kini yang peduli dengan gaya hidup sehat dengan memberikan produk berupa makanan sehat yang terdiferensiasi dengan para pesaing dan dengan biaya yang lebih kompetitif.

### 5.1.3 Tujuan

Tujuan dari dibentuknya *Green Factory Cafe* adalah:

- a. Sebagai perusahaan baru di dalam industri makanan sehat ini pertama-tama adalah untuk dapat bertahan selama mungkin, sembari menjaga *profit* untuk bisa mencapai keadaan *going-concern*.
- b. Memberikan keuntungan yang wajar bagi pemilik.
- c. Meningkatkan ketahanan ekonomi di masyarakat dengan memberikan lapangan kerja bagi mereka, sekaligus meningkatkan kesejahteraan bagi karyawan di dalamnya dengan memberikan kompensasi sesuai beban kerja, pengembangan keterampilan dengan pelatihan, dan sebagainya.

Berdasarkan pembahasan-pembahasan pada bagian sebelumnya, melihat adanya peluang untuk dapat menyediakan makanan sehat, maka prospek *Green Factory Cafe* untuk kedepannya.



#### 5.1.4 Kunci Sukses

- a. Strategi besar perusahaan yang terencana dengan baik, untuk mengungguli pesaing dan memberikan *value* kepada konsumen;
- b. Penerapan standarisasi mutu dan pengendalian;
- c. Program pemasaran yang terus aktif;
- d. *Benefit* terhadap karyawan;
- e. Jam kerja karyawan tiap *shift* yang hanya enam jam perhari, sehingga menghindari kelelahan karyawan yang akhirnya dapat menyebabkan berkurangnya kualitas pelayanan terhadap pelanggan;
- f. Desain interior kafe yang unik;
- g. Jenis makanan yang baik dikonsumsi tubuh;
- h. Tidak tersedianya *area* untuk merokok sehingga tidak mengganggu pengunjung bukan perokok;
- i. Adanya pelatihan secara berkala yang diberikan pada karyawan;
- j. Kunci sukses akan terus dikembangkan lebih lanjut sesuai dengan pengalaman yang akan dilalui.

#### 5.1.5 Tantangan Perusahaan

Setiap perusahaan selalu memiliki tantangan, baik terhadap pihak eksternal maupun pihak internal. Adapun tantangan yang di hadapi Green Factory Cafe adalah sebagai berikut:

- a. Menghasilkan *return* yang lebih besar dibanding sarana investasi lain (ORI),
- b. Meningkatkan *return* dari tahun ke tahun,
- c. Dapat *survive* di industri makanan sehat.

#### 5.2 Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

##### a. Perencanaan Finansial

Untuk memulai mendirikan Green Factory Cafe dibutuhkan investasi awal sebesar Rp 667.120.000, *all equity*, berasal dari modal pribadi ketiga pemilik kafe, dan dari sejumlah uang tersebut akan digunakan untuk

membiayai sewa kafe untuk tiga tahun kedepan, membeli *equipment* dan mendekorasi *layout* ruangan, dan melatih karyawan yang telah direkrut. Jumlah karyawan yang akan direkrut secara keseluruhan berjumlah 14 karyawan terdiri atas manajer kafe, koki, asisten koki, kasir dan pramusaji. Sejumlah karyawan tersebut akan dibagi kedalam dua *shift*, masing-masing *shift* selama enam jam, dengan total jam operasional selama 12 jam (pukul 10.00 hingga 22.00).

Biaya operasional dalam Green Factory Cafe sebagian besar dianggarkan untuk membiayai pembelian *raw material* dan *salary expense*. Target penjualan yang akan dipakai sebagai landasan berdirinya Green Factory Cafe adalah sensitivitas *expected*, dikarenakan kepuasan pelanggan merupakan prioritas utama dari Green Factory Cafe sehingga diharapkan jumlah pengunjung yang datang dan bertransaksi di Green Factory Cafe akan mengikuti asumsi yang terdapat pada sensitivitas *expected*.

Proyeksi laporan keuangan dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan, Green Factory Cafe berkomitmen secara hati-hati untuk meningkatkan harga produk sebesar 10 persen per tahun untuk tiga tahun ke depan, disamping itu Green Factory Cafe berusaha meningkatkan total *revenue* dengan cara komitmen untuk meningkatkan jumlah pengunjung.

b. Analisis kelayakan investasi

Analisis kelayakan investasi dihitung dengan menggunakan CAPM sebagai *discount rate* sebesar 11,71 persen, dalam sensitivitas *pessimistic* menghasilkan perhitungan yang kurang baik, namun jika dalam sensitivitas *optimistic* dan *best* maka Green Factory Cafe menghasilkan *return* yang baik. Dalam sensitivitas *optimistic* memproyeksi BEP dalam metode *discounted payback period* akan tercapai pada bulan ke dua tahun sembilan bulan. Dan jumlah pelanggan yang harus bertransaksi pada Green Factory Cafe berjumlah 12.383 pelanggan agar BEP dapat tercapai. Adapun ringkasan analisis kelayakan investasi dapat dilihat pada tabel 5.1.

Jika dibandingkan dengan investasi ada Obligasi Negara Ritel (ORI), maka investasi dalam Green Factory Cafe akan menghasilkan *return* yang lebih tinggi dibanding dalam sensitivitas *optimistic* dalam tiga tahun

menghasilkan NPV Rp 251.890.579 sedangkan bila berinvestasi pada obligasi yang menghasilkan *return* Rp 169.157.842.

Oleh karena itu, penelitian ini memilih sensitivitas *expected* sebagai strategi yang relevan terhadap Green Factory Cafe dengan catatan bahwa kondisi kepuasan konsumen terkelola dengan baik, program pemasaran berjalan dengan efektif dan efisien, adanya upaya untuk mencermati pengendalian dan adanya perencanaan kontigensi dengan respon cepat terhadap kondisi yang tidak terduga dalam berjalannya Green Factory Cafe, seperti memberikan potongan harga, mengurangi biaya, meningkatkan harga, dan juga meningkatkan anggaran pemasaran. Berikut adalah ringkasan dari perencanaan finansial dan analisis kelayakan investasi Green Factory Cafe.

**Tabel 5.1 Ringkasan Perencanaan Finansial dan Analisis Kelayakan Investasi Green Factory Cafe berdasarkan Sensitivitas *Pessimistic*, *Expected*, dan *Optimistic***

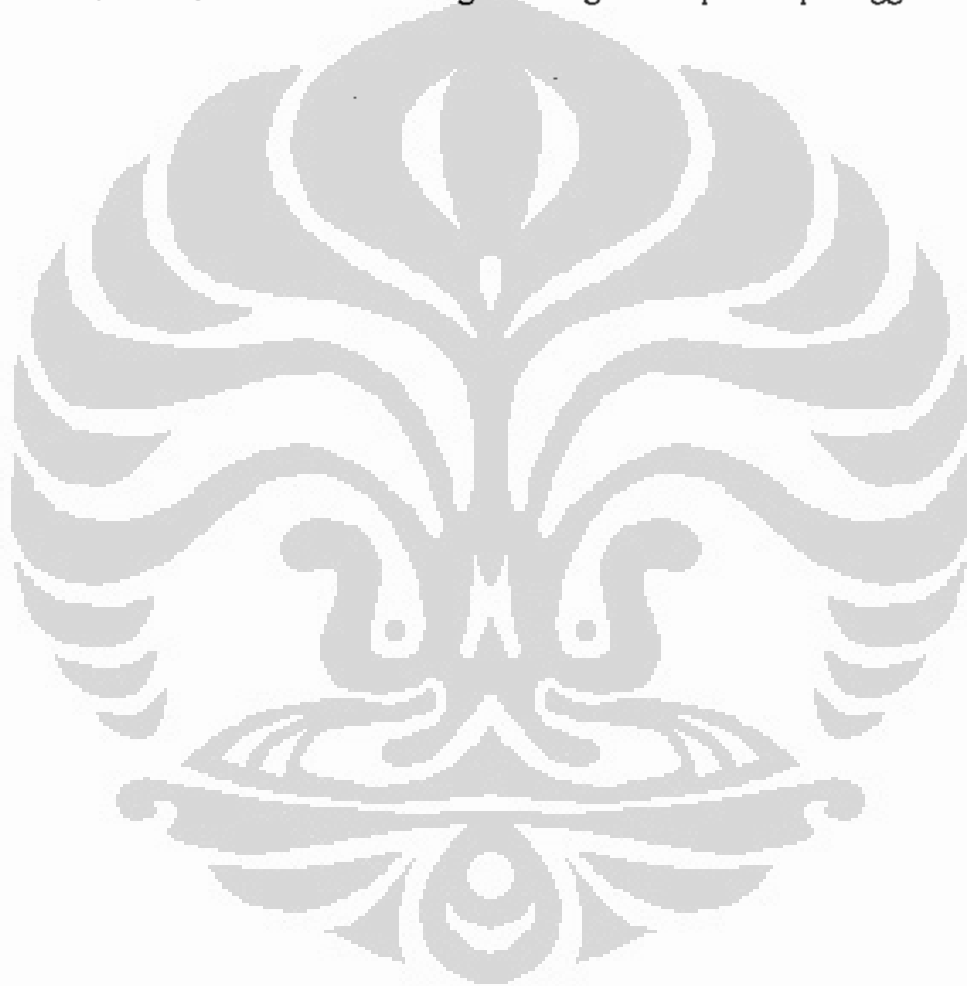
Metode	Keterangan	<i>Pessimistic</i>	<i>Expected</i>	<i>Optimistic</i>
<i>Profit Margin</i>	Rata-rata	6,02%	12,98%	15,34%
BEP	Unit	14,860	9,907	7,430
<i>Discount Rate</i>		11,71%	11,71%	11,71%
<i>NPV Method</i>	NPV	(Rp240,944,413)	Rp98,941,789	Rp251,890,579
<i>Discounted Payback Period</i>	DPP	-	2 Tahun 9 Bulan	2 Tahun 5 Bulan
<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	IRR	-7,23%	18,94%	29,66%
<i>Modified Internal Rate of Return (MIRR)</i>	MIRR	-29,31%	21,96%	45,04%

Sumber: data olahan.

Sehingga berdasarkan kesimpulan diatas, pada akhirnya peneliti menyimpulkan bahwa investasi sebesar Rp 667.120.000,- kedalam Green Factory Cafe layak untuk dilakukan. Dikarenakan kemungkinan untuk terjadi sensitivitas *pessimistic* relatif kecil karena kemudahan akses pada pelanggan di Kuningan serta komitmen pada kepuasan pelanggan merupakan prioritas Green Factory Cafe. Adapun jika terjadi hal yang tidak terduga, telah dipersiapkan rencana kontigensi sebagai alternatif strategi pendukung Green Factory Cafe.

### 5.3 Saran

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka Green Factory Cafe layak untuk dilakukan. Namun hal yang harus diperhatikan yaitu proses pemasaran harus berlangsung dengan efektif dan efisien, sertsterus mengelola kepuasan pelanggan, selain itu juga harus memperhatikan strategi kontigensi sebagai strategi alternatif terhadap hal-hal diluar dari yang telah direncanakan. Dan dikarenakan tujuan perusahaan untuk berdiri selama-lamanya, maka perlu dilakukan inovasi terus menerus guna mengelola kepuasan pelanggan.



## DAFTAR REFERENSI

- Abdulkadir, Muhammad (1995), *Pengantar Hukum Perusahaan di Indonesia*, Bandung.
- Aditya, Allan D. (2010). *Perencanaan Strategis dalam Mendirikan "Green Factory Cafe" di Jakarta*. Jakarta: Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.
- Anthony, Robert., David, F. H., Kenneth, A. M., (2007). *Accounting Text & Cases*. Singapore. McGraw Hill International Edition.
- Badan Pusat Statistik (2010). *Perkembangan Beberapa Indikator Utama Sosial Ekonomi Indonesia*. Available at <http://www.bps.go.id/> (accessed October 6,2010)
- Bodie, Z., Alex, K., Alan, J., Marcus, (2009). *Investment, 8th ed., Singapore*, Mcgraw-Hill.
- Cheatham, Leo R., J. Paul Dunn, Carole B. Cheatham (1989). *Working Capital Financeing and Cah Flow in The Small Business*. Journal of Business & Entrepreneurship.
- Christian, Luthje. and Reinhard Prugl (2006). *Preparing Business Student for Co-operation in Multi-disciplinary New Venture Teams: Empirical Insight from a Business-Planning Course*. Technovation. Elsevier.
- Eduardus, Tandelilin, (2010). *Portofolio dan Investasi, edisi pertama*, Yogyakarta, Kanisius.
- Isa, Aditya Y. (2010). *Perencanaan Pemasaran dalam Mendirikan "Green Factory" Cafe di Jakarta*. Jakarta: Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.
- Kunzli, N., P. Mazzeletti, M. Adam, T. Gotschi, P. Mathyys, C. Monn, O. Brandli. (2003). *Smoke-free café in an unregulated European city: highly welcomed and economically successful*. Tobacco Control.
- Mohsin, Asad. (2005). *Service Quality Perception: An Assessment of Restaurant and Café Visitors in Hamilton, New Zealand*. The Business Review, Cambridge.
- Mullins, J. W., Orville, C. W. Jr., Harper, W. B. Jr., (2008), *Marketing Management Sixth Edition*. New York. McGraw-Hill.
- Outlook Ekonomi Indonesia (2009). *Krisis Finansial Global dan Dampaknya Terhadap Perekonomian Indonesia*. Bank Indonesia. Available at [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id) (accessed October 6, 2010)
- Peel, Michael J., and John Bridge (1998). *How Planning and Capital Budgeting Improve SME Performance*. Long Range Planning. Pergamon.
- Pinney, Contance., Woelful, Charles J. (1991). *Budgeting for Small Business*. U.S. Small Business Administration.
- Raharjo, Adith (2008). *5 Rahasia Sukses Bisnis Restoran*. Penebar Plus. Depok.
- Rogoff, Edward G. (2003). *A Process Model of Business Plan Development*. 8<sup>th</sup> volume. The Entrepreneurial Executive.
- Ross, Stephen A., Westerfield, Randolph W. Westerfield, Jeffrey Jaffe, and Bradford D. Jordan (2009). *Modern Financial Management*. 8<sup>th</sup> edition. McGrawHill.

- Sahlman, William A. (1997). *How to Write a Great Business Plan*. Harvard Business Review. Harvard College.
- Saliman, Abdul R., Hermansyah, Ahmad Jalis (2007), *Hukum Bisnis untuk Perusahaan*, Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Soenari, T. (2009). *100 Resep Hidangan Organik*. PT Gramedia Pustaka. Jakarta.
- Sutherland, J. (2010). *Berani Memulai & Menjalankan Bisnis Kedai Sandwich dan Kopi*. Jakarta: Tiga Kelana.
- Weygandt, Jerry H., Donald E. Kieso, Paul D. Kimmel (2002). *Accounting Principle*. 6<sup>th</sup> edition. John Wiley & Sons.Inc.
- World Economic Forum (2008). Global Competitiveness Report 2008-2009.  
[http://www.bankmandiri.co.id/resource/suku\\_bunga.aspbni](http://www.bankmandiri.co.id/resource/suku_bunga.aspbni)  
<http://basiccollegeaccounting.com/what-is-terminal-cash-flows-in-capital->  
<http://www.bayubuanatravel.com/>  
<http://www.bisnis.com/bursa/lid214568.html>  
<http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2010/01/19/12411171/Suku.Bunga.Perbankan.Diperkirakan.Naik.Tahun.Ini>  
 Bisnis Indonesia, Selasa, 7 September 2010, Sumber: [www.ibpa.co.id](http://www.ibpa.co.id)  
<http://www.bni.co.id/Tarif/SukuBungaDeposito/tabid/234/Default.aspx>  
[http://dinas-nakertrans.jakarta.go.id/index.php?catid=34:demo-category&id=50:upah-minimum-propinsi-ump-jakarta&option=com\\_content&view=article](http://dinas-nakertrans.jakarta.go.id/index.php?catid=34:demo-category&id=50:upah-minimum-propinsi-ump-jakarta&option=com_content&view=article)<sup>1</sup>  
<http://finance.yahoo.com/>  
<http://goliath.ecnext.com/coms2/product-compint-0000472863-page.html>  
<http://www.investopedia.com/terms/p/presentvalue.asp>  
<http://www.klikbca.com/individual/silver/ind/rates.html?s=2>  
[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)  
[www.pajak.go.id](http://www.pajak.go.id)  
<http://www.panorama-group.com/>  
<http://www.plazaindonesiarealty.com/home.php>  
[http://202.155.2.84/docs/Yield\\_Curve/IGSYC2010-02-D9final.JPG](http://202.155.2.84/docs/Yield_Curve/IGSYC2010-02-D9final.JPG)  
<http://www.wallstreetoasis.com/forums/all-equity-vs-debt-equity-firm-budgeting-analysis/>

Lampiran 1:  
Daftar *Tenant* di Setiabudi Building One

OUR TENANTS			
Tenant Name	Phone Number	Tenant Name	Phone Number
Starbucks Coffee	021 5290 1036	Impulse	021 520 1440
Chatterbox	021 521 2035	Frankfurter Hot Dog	021 521 0499
Imperial Cakery	021 522 3893	Kaizen 10 Minute Hair Cut	021 520 0498
Cream & Fudge Factory	021 520 1034	Duta Musik Indonesia	021 520 0497
Coffee World	021 520 1034	Guardian	021 520 1051
Sushi Groove	021 522 9955	Office 2000	021 520 1046
Ming Seafood	021 521 0505	Saboga	021 522 0614
Pizza e Birra	021 520 7086	Edition	021 521 2146
Goku Shabu	021 525 7393	Oke Shop	021 521 0604
Takigawa	021 521 0258	Jeeves Laundry	021 520 7658
Penang Village	021 5290 1530	Ya Kun Kaya Toast	021 521 0414
Anomali Coffee	021 522 9228	Platters	021 521 0602
Dapur Sunda	021 522 7558	La Forza Pool & Lounge	021 527 2034
Dabu Dabu	021 520 7080	Fit By Beat	021 521 1982
Mie Thai	021 525 3926	Setiabudi 21	021 521 0721
Puput	021 525 5910	Roponggi Papa	021 521 2255
Kafe Betawi	021 5290 0830	Pyramid Post	021 522 7728
Mangkok Putih	021 521 0548	Gula Merah	021 529 04221
Warung Leko	021 252 2342	Baskin & Robbins	021 521 0421
Amadeus	021 521 0543	Maquis	021 5290 6606
Pisa Cafe & Ice Cream	021 521 0469	Wayomen	021 252 4383
Hoka Hoka Bento	021 5290 0832	Mr. Pancake	021 520 3223
Ta' Wan	021 521 2118	Destination	021 520 3052
Golden Century Express	021 520 7910	Heavenly Craft	
Marco Bofet	021 520 3221	Frogurt	
Q Smoke House	021 252 2366	Basicare	
Panini House	021 520 7042	New Age Drinks	

Sumber: Setiabudi Building One

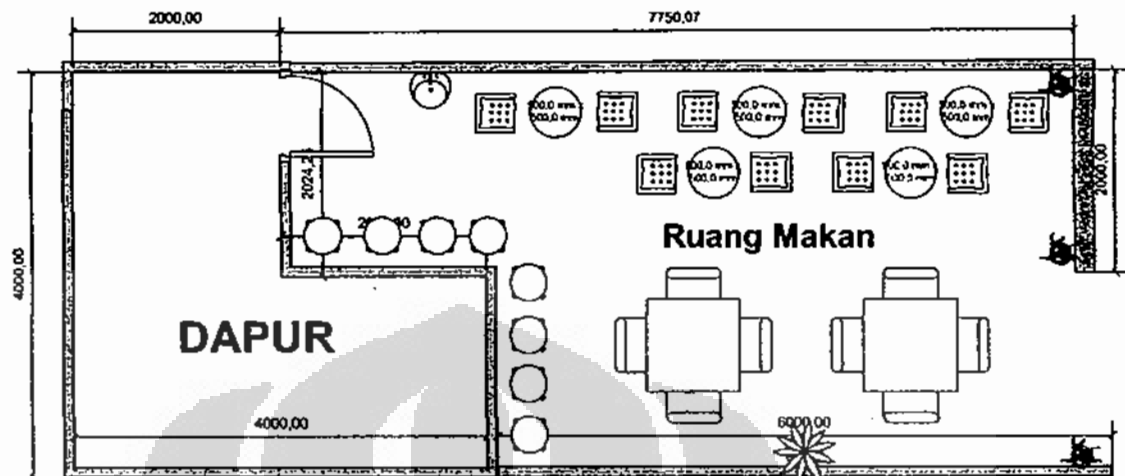
Lampiran 2:  
Daftar *Equipment* yang Dipergunakan

Ruang	Item	Jumlah	Harga per Unit	Total	
Ruang Tamu	Kursi Bulat	8	Rp500,000	Rp4,000,000	
	Kursi Kecil	10	Rp750,000	Rp7,500,000	
	Kursi Besar	8	Rp1,000,000	Rp8,000,000	
	Kursi Kasir	2	Rp500,000	Rp1,000,000	
	Meja Panjang	2	Rp2,000,000	Rp4,000,000	
	Meja Bulat	5	Rp1,000,000	Rp5,000,000	
	Meja Persegi	2	Rp2,000,000	Rp4,000,000	
	Meja Kasir	1	Rp1,000,000	Rp1,000,000	
	TV LCD 32 Inch	2	Rp3,500,000	Rp7,000,000	
	AC 1,5 PK	2	Rp3,000,000	Rp6,000,000	
	Komputer	1	Rp5,000,000	Rp5,000,000	
	Software Accounting	1	Rp3,600,000	Rp3,600,000	
	Printer	1	Rp750,000	Rp750,000	
	Modem&Wifi	1	Rp2,000,000	Rp2,000,000	
	Wastafel	2	Rp2,500,000	Rp5,000,000	
	Pot & Tanaman	4	Rp1,000,000	Rp4,000,000	
	<b>Total Equipment Ruang Tamu</b>				<b>Rp67,850,000</b>
	Dapur	Kulkas	2	Rp7,500,000	Rp15,000,000
Chest freezer (penyimpan daging)		1	Rp5,000,000	Rp5,000,000	
Microwave		2	Rp2,000,000	Rp4,000,000	
Kompor		2	Rp1,500,000	Rp3,000,000	
Tabung Gas 15 kg		4	Rp475,000	Rp1,900,000	
Exhaust Fan		2	Rp750,000	Rp1,500,000	
Hexos (Diatas Kompor)		2	Rp500,000	Rp1,000,000	
Blender		2	Rp500,000	Rp1,000,000	
Mesin Pembuat Kopi Griller (pemanggang)		1	Rp5,000,000	Rp5,000,000	
Chiller (penyimpan sayuran)		1	Rp5,000,000	Rp5,000,000	
Meja Cuci Piring		2	Rp2,000,000	Rp4,000,000	
Meja Stainless Steel		1	Rp2,000,000	Rp2,000,000	
Meja		4	Rp750,000	Rp3,000,000	
Kursi		10	Rp500,000	Rp5,000,000	
Perlengkapan memasak (piring, sendok, garpu, pisau)		1	Rp5,000,000	Rp5,000,000	
Rak Piring		2	Rp2,000,000	Rp4,000,000	
Seragam Pegawai				Rp18,870,000	
Lain-lain		1	Rp10,000,000	Rp10,000,000	
<b>Total Equipment Dapur</b>				<b>Rp99,270,000</b>	
<b>Total Equipment Ruang Tamu dan Dapur</b>				<b>Rp167,120,000</b>	

Sumber: data olahan.



Lampiran 3:  
Desain *layout* kafe



Sumber: Isa, A. Y.(2010).

Lampiran 4:  
Pasal 17 PPh Badan

- (1) Tarif pajak yang diterapkan atas Penghasilan Kena Pajak bagi:
- a. Wajib Pajak orang pribadi dalam negeri adalah sebagai berikut:

Lapisan Penghasilan Kena Pajak	Tarif Pajak
Sampai dengan Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah)	5% (lima persen)
Di atas Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan Rp250.000.000,00 (dua ratus lima puluh juta rupiah)	15% (lima belas persen)
Di atas Rp250.000.000,00 (dua ratus lima puluh juta rupiah) sampai dengan Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)	25% (dua puluh lima persen)
Di atas Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)	30% (tiga puluh persen)

- b. Wajib Pajak badan dalam negeri dan bentuk usaha tetap adalah sebesar 28% (dua puluh delapan persen).
- (2) Tarif tertinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dapat diturunkan menjadi paling rendah 25% (dua puluh lima persen) yang diatur dengan Peraturan Pemerintah.
- (2a) Tarif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b menjadi 25% (dua puluh lima persen) yang mulai berlaku sejak tahun pajak 2010.

(lanjutan)

- (2b) Wajib Pajak badan dalam negeri yang berbentuk perseroan terbuka yang paling sedikit 40% (empat puluh persen) dari jumlah keseluruhan saham yang disetor diperdagangkan di bursa efek di Indonesia dan memenuhi persyaratan tertentu lainnya dapat memperoleh tarif sebesar 5% (lima persen) lebih rendah daripada tarif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b dan ayat (2a) yang diatur dengan atau berdasarkan Peraturan Pemerintah.
- (2c) Tarif yang dikenakan atas penghasilan berupa dividen yang dibagikan kepada Wajib Pajak orang pribadi dalam negeri adalah paling tinggi sebesar 10% (sepuluh persen) dan bersifat final.
- (2d) Ketentuan lebih lanjut mengenai besarnya tarif sebagaimana dimaksud pada ayat (2c) diatur dengan Peraturan Pemerintah.
- (3) Besarnya lapisan Penghasilan Kena Pajak sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dapat diubah dengan Keputusan Menteri Keuangan.
- (4) Untuk keperluan penerapan tarif pajak sebagaimana dimaksud pada ayat (1), jumlah Penghasilan Kena Pajak dibulatkan ke bawah dalam ribuan rupiah penuh.
- (5) Besarnya pajak yang terutang bagi Wajib Pajak orang pribadi dalam negeri yang terutang pajak dalam bagian tahun pajak sebagaimana dimaksud dalam Pasal 16 ayat (4), dihitung sebanyak jumlah hari dalam bagian tahun pajak tersebut dibagi 360 (tiga ratus enam puluh) dikalikan dengan pajak yang terutang untuk 1 (satu) tahun pajak.
- (6) Untuk keperluan penghitungan pajak sebagaimana dimaksud pada ayat (5), tiap bulan yang penuh dihitung 30 (tiga puluh) hari.
- (7) Dengan Peraturan Pemerintah dapat ditetapkan tarif pajak tersendiri atas penghasilan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (2), sepanjang tidak melebihi tarif pajak tertinggi sebagaimana tersebut pada ayat (1).

Sumber: [www.pajak.go.id](http://www.pajak.go.id)

Lampiran 5:

**Biaya Operasional berdasarkan sensitivitas *Pessimistic, Expected, dan Optimistic* (periode 2011-2013)\***

Rincian	Biaya Operasional <i>Pessimistic</i>		
	2011	2012	2013
<i>Variable Cost</i>			
<i>Raw Material</i>	Rp41,184,000	Rp50,897,246	Rp58,786,320
<i>Total Variable Cost</i>	<b>Rp41,184,000</b>	<b>Rp50,897,246</b>	<b>Rp58,786,320</b>
<i>Fixed Cost</i>			
<i>Supplies</i>	Rp500,000	Rp535,000	Rp572,450
<i>Salary</i>	Rp28,500,000	Rp30,922,500	Rp33,550,913
<i>Employee Benefit</i>	Rp2,050,000	Rp2,224,250	Rp2,413,311
<i>Employee Uniform</i>	Rp1,700,000	Rp1,844,500	Rp2,001,283
<i>Utilities</i>	Rp5,000,000	Rp5,350,000	Rp5,724,500
<i>Promotion</i>	Rp2,000,000	Rp2,140,000	Rp2,289,800
<i>Total Fixed Cost</i>	<b>Rp39,750,000</b>	<b>Rp43,016,250</b>	<b>Rp46,552,256</b>
<b>Total per Bulan</b>	<b>Rp80,934,000</b>	<b>Rp93,913,496</b>	<b>Rp105,338,576</b>
<b>Total per Tahun</b>	<b>Rp971,208,000</b>	<b>Rp1,126,961,957</b>	<b>Rp1,264,062,910</b>

Rincian	Biaya Operasional <i>Expected</i>		
	2011	2012	2013
<i>Variable Cost</i>			
<i>Raw Material</i>	Rp50,544,000	Rp62,464,802	Rp72,146,847
<i>Total Variable Cost</i>	<b>Rp50,544,000</b>	<b>Rp62,464,802</b>	<b>Rp72,146,847</b>
<i>Fixed Cost</i>			
<i>Supplies</i>	Rp500,000	Rp535,000	Rp572,450
<i>Salary</i>	Rp28,500,000	Rp30,922,500	Rp33,550,913
<i>Employee Benefit</i>	Rp2,050,000	Rp2,224,250	Rp2,413,311
<i>Employee Uniform</i>	Rp1,700,000	Rp1,844,500	Rp2,001,283
<i>Utilities</i>	Rp5,000,000	Rp5,350,000	Rp5,724,500
<i>Promotion</i>	Rp2,000,000	Rp2,140,000	Rp2,289,800
<i>Total Fixed Cost</i>	<b>Rp39,750,000</b>	<b>Rp43,016,250</b>	<b>Rp46,552,256</b>
<b>Total per Bulan</b>	<b>Rp90,294,000</b>	<b>Rp105,481,052</b>	<b>Rp118,699,103</b>
<b>Total per Tahun</b>	<b>Rp1,083,528,000</b>	<b>Rp1,265,772,629</b>	<b>Rp1,424,389,236</b>

Rincian	Biaya Operasional <i>Optimistic</i>		
	2011	2012	2013
<i>Variable Cost</i>			
<i>Raw Material</i>	Rp54,756,000	Rp67,670,203	Rp78,159,084
<i>Total Variable Cost</i>	<b>Rp54,756,000</b>	<b>Rp67,670,203</b>	<b>Rp78,159,084</b>
<i>Fixed Cost</i>			
<i>Supplies</i>	Rp500,000	Rp535,000	Rp572,450
<i>Salary</i>	Rp28,500,000	Rp30,922,500	Rp33,550,913
<i>Employee Benefit</i>	Rp2,050,000	Rp2,224,250	Rp2,413,311
<i>Employee Uniform</i>	Rp1,700,000	Rp1,844,500	Rp2,001,283
<i>Utilities</i>	Rp5,000,000	Rp5,350,000	Rp5,724,500
<i>Promotion</i>	Rp2,000,000	Rp2,140,000	Rp2,289,800
<i>Total Fixed Cost</i>	<b>Rp39,750,000</b>	<b>Rp43,016,250</b>	<b>Rp46,552,256</b>
<b>Total per Bulan</b>	<b>Rp94,506,000</b>	<b>Rp110,686,453</b>	<b>Rp124,711,340</b>
<b>Total per Tahun</b>	<b>Rp1,134,072,000</b>	<b>Rp1,328,237,431</b>	<b>Rp1,496,536,083</b>

Sumber: data olahan, berdasarkan hasil survei.

**Penjabaran Gaji Karyawan Green Factory Cafe (periode 2011-2013)**

Jabatan	Jumlah	Gaji per Karyawan*	Per Bulan				Per Tahun				
			2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
			Gaji Total	Gaji Total	Gaji Total	Gaji Total	Gaji Total	Gaji Total	Gaji Total	Gaji Total	Gaji Total
Manajer	2	Rp3,500,000	Rp7,000,000	Rp7,595,000	Rp8,240,575	Rp84,000,000	Rp91,140,000	Rp98,886,900	Rp84,000,000	Rp91,140,000	Rp98,886,900
Koki	2	Rp3,000,000	Rp6,000,000	Rp6,510,000	Rp7,063,350	Rp72,000,000	Rp78,120,000	Rp84,760,200	Rp72,000,000	Rp78,120,000	Rp84,760,200
Asisten Koki	4	Rp2,000,000	Rp8,000,000	Rp8,680,000	Rp9,417,800	Rp96,000,000	Rp104,160,000	Rp113,013,600	Rp96,000,000	Rp104,160,000	Rp113,013,600
Kasir	2	Rp1,250,000	Rp2,500,000	Rp2,712,500	Rp2,943,063	Rp30,000,000	Rp32,550,000	Rp35,316,750	Rp30,000,000	Rp32,550,000	Rp35,316,750
Pramusaji	4	Rp1,250,000	Rp5,000,000	Rp5,425,000	Rp5,886,125	Rp60,000,000	Rp65,100,000	Rp70,633,500	Rp60,000,000	Rp65,100,000	Rp70,633,500
<b>Total</b>	<b>14</b>		<b>Rp28,500,000</b>	<b>Rp30,922,500</b>	<b>Rp33,550,913</b>	<b>Rp342,000,000</b>	<b>Rp371,070,000</b>	<b>Rp402,610,950</b>	<b>Rp342,000,000</b>	<b>Rp371,070,000</b>	<b>Rp402,610,950</b>

Sumber: data olahan, berdasarkan hasil survei.

\* Gaji tersebut sudah berada diatas UMP.

**Penjabaran Employee Benefit Green Factory Cafe (periode 2011-2013)**

Jabatan	Jumlah	Training	Developing	Per Bulan				Per Tahun				
				2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
				Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total
Manajer	2	Rp100,000	Rp100,000	Rp100,000	Rp434,000	Rp470,890	Rp480,000	Rp4,800,000	Rp5,208,000	Rp5,650,680		
Koki	2	Rp100,000	Rp75,000	Rp75,000	Rp379,750	Rp412,029	Rp4,200,000	Rp4,557,000	Rp4,944,345			
Asisten Koki	4	Rp50,000	Rp75,000	Rp75,000	Rp542,500	Rp588,613	Rp6,000,000	Rp6,510,000	Rp7,063,350			
Kasir	2	Rp100,000	Rp50,000	Rp50,000	Rp325,500	Rp353,168	Rp3,600,000	Rp3,906,000	Rp4,238,010			
Pramusaji	4	Rp75,000	Rp50,000	Rp50,000	Rp542,500	Rp588,613	Rp6,000,000	Rp6,510,000	Rp7,063,350			
<b>Total</b>	<b>14</b>				<b>Rp2,224,250</b>	<b>Rp2,413,311</b>	<b>Rp24,600,000</b>	<b>Rp26,691,000</b>	<b>Rp28,959,735</b>			

Sumber: data olahan.

Lampiran 8:

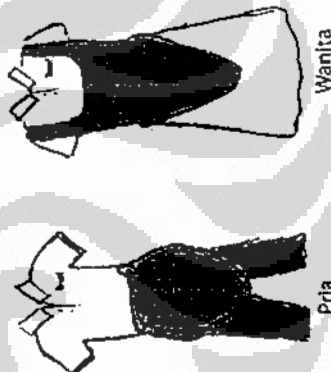
Penjabaran Seragam Karyawan (periode 2011-2013)

Jabatan	Jumlah	Alokasi Seragam per Orang	Per Bulan			Per Tahun		
			2011	2012	2013	2011	2012	2013
Manajer	2	Rp200,000	Rp400,000	Rp434,000	Rp470,890	Rp4,800,000	Rp5,208,000	Rp5,650,680
Koki	2	Rp150,000	Rp300,000	Rp325,500	Rp353,168	Rp3,600,000	Rp3,906,000	Rp4,238,010
Asisten Koki	4	Rp100,000	Rp400,000	Rp434,000	Rp470,890	Rp4,800,000	Rp5,208,000	Rp5,650,680
Kasir	2	Rp100,000	Rp200,000	Rp217,000	Rp235,445	Rp2,400,000	Rp2,604,000	Rp2,825,340
Pramusaji	4	Rp100,000	Rp400,000	Rp434,000	Rp470,890	Rp4,800,000	Rp5,208,000	Rp5,650,680
<b>Total</b>	<b>14</b>		<b>Rp1,700,000</b>	<b>Rp1,844,500</b>	<b>Rp2,001,283</b>	<b>Rp20,400,000</b>	<b>Rp22,134,000</b>	<b>Rp24,015,390</b>

Sumber: data olahan.

Lampiran 9:

Seragam Karyawan Green Factory Cafe



Sumber: Isa, A. Y. (2010).

**Green Factory Cafe**  
**Proyeksi Laporan Laba/Rugi per Tahun berdasarkan sensitivitas Pessimistic, Expected, dan Optimistic dalam bentuk Rupiah**  
**(periode 2011-2013)**

Account Titles	Pessimistic			Expected			Optimistic		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Revenue	1,235,520,000	1,427,025,600	1,648,214,568	1,516,320,000	1,751,349,600	2,022,808,788	1,642,680,000	1,897,295,400	2,191,376,187
Cost of Good Sold	(494,208,000)	(610,766,957)	(705,435,835)	(606,528,000)	(749,577,629)	(865,762,161)	(657,072,000)	(812,042,431)	(937,909,008)
Variable Cost	(477,000,000)	(516,195,000)	(558,627,075)	(477,000,000)	(516,195,000)	(558,627,075)	(477,000,000)	(516,195,000)	(558,627,075)
Fixed Cost	(20,000,000)	(20,000,000)	(20,000,000)	(20,000,000)	(20,000,000)	(20,000,000)	(20,000,000)	(20,000,000)	(20,000,000)
Training Expense	(120,000,000)	(120,000,000)	(120,000,000)	(120,000,000)	(120,000,000)	(120,000,000)	(120,000,000)	(120,000,000)	(120,000,000)
Rent Expense	(69,040,000)	(69,040,000)	(69,040,000)	(69,040,000)	(69,040,000)	(69,040,000)	(69,040,000)	(69,040,000)	(69,040,000)
Depreciation Expense*	55,272,000	111,023,643	195,111,658	223,752,000	296,536,971	409,379,552	299,568,000	380,017,969	505,800,104
Earning Before tax	(13,818,000)	(27,755,911)	(48,777,914)	(55,938,000)	(74,134,243)	(102,344,888)	(74,892,000)	(95,004,492)	(126,450,026)
Tax (25%)	41,454,000	83,267,732	146,333,743	167,814,000	222,402,728	307,034,664	224,676,000	285,013,477	379,350,078
Net Income	41,454,000	124,721,732	271,055,476	167,814,000	390,216,728	697,251,392	224,676,000	509,689,477	889,039,555
Keuntungan/Penurunan NI	3.36%	101%	76%	33%	38%	38%	27%	27%	33%
Profit Margin*	3.36%	5.84%	8.88%	11.07%	12.70%	15.18%	13.68%	15.02%	17.31%

Sumber: data olahan.

\* Depresiasi menggunakan metode garis lurus dengan tenggang waktu tiga tahun, dan diakhir periode tidak menghasilkan nilai sisa. Adapun yang asumsi yang dipakai untuk depresiasi adalah adalah *equipment* dan biaya *lay-out* senilai Rp 207.120.000.

\* *Profit margin* didapat dari *net income* dibagi dengan *revenue*.

**Green Factory Cafe**  
**Proyeksi Laporan Perubahan Modal berdasarkan sensitivitas Pessimistic, Expected dan Optimistic dalam bentuk Rupiah**  
**(periode 2011-2013)**

Account Titles	Pessimistic			Expected			Optimistic		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Beginning Capital	-	41,454,000	124,721,732	-	167,814,000	390,216,728	-	224,676,000	509,689,477
Investment	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income	41,454,000	83,267,732	146,333,743	167,814,000	222,402,728	307,034,664	224,676,000	285,013,477	379,350,078
Drawing	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ending Capital*	41,454,000	124,721,732	271,055,476	167,814,000	390,216,728	697,251,392	224,676,000	509,689,477	889,039,555

Sumber: data olahan.

\* Ending Capital diartikan sebagai Retained Earning.

Lampiran 12:

**Green Factory Cafe**  
**Proyeksi Accounting Cash Flows per Tahun berdasarkan sensitivitas Pessimistic, Expected dan Optimistic dalam bentuk Rupiah (periode 2011-2013)**

Account Titles	Pessimistic			Expected			Best		
	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013
<b>Cash Inflow</b>									
Beginning Cash Balance	80,000,000	330,494,000	602,801,732	80,000,000	456,854,000	868,296,728	80,000,000	513,715,000	987,769,477
Revenue	1,235,520,000	1,427,025,600	1,648,214,568	1,516,520,000	1,751,349,600	2,022,808,788	1,642,680,000	1,897,295,400	2,191,376,187
Owner's Equity	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Cash Inflow</b>	<b>1,315,520,000</b>	<b>1,757,519,600</b>	<b>2,251,016,300</b>	<b>1,596,520,000</b>	<b>2,208,203,600</b>	<b>2,891,105,516</b>	<b>1,722,680,000</b>	<b>2,411,011,400</b>	<b>3,179,145,664</b>
<b>Cash Outflow</b>									
Initial Investment	(667,120,000)	-	-	(667,120,000)	-	-	(667,120,000)	-	-
Operational Cost	(971,208,000)	(1,126,961,957)	(1,264,062,910)	(1,063,528,000)	(1,265,772,629)	(1,424,389,236)	(1,134,072,000)	(1,328,237,431)	(1,496,536,083)
Tax (25%)	(13,818,000)	(27,755,911)	(48,777,914)	(55,938,000)	(74,134,243)	(102,344,888)	(74,892,000)	(95,004,492)	(126,450,026)
<b>Total Cash Outflow</b>	<b>(985,026,000)</b>	<b>(1,154,717,868)</b>	<b>(1,312,840,825)</b>	<b>(1,139,466,000)</b>	<b>(1,339,906,872)</b>	<b>(1,526,734,124)</b>	<b>(1,208,964,000)</b>	<b>(1,423,241,923)</b>	<b>(1,622,986,109)</b>
<b>Ending Cash Balance</b>	<b>330,494,000</b>	<b>602,801,732</b>	<b>938,175,476</b>	<b>456,854,000</b>	<b>868,296,728</b>	<b>1,364,371,392</b>	<b>513,716,000</b>	<b>987,769,477</b>	<b>1,556,159,555</b>

Sumber: data olahan.



**Green Factory Cafe**  
**Proyeksi Neraca per Tahun berdasarkan sensitivitas Pessimistic, Expected, dan Optimistic dalam bentuk Rupiah**  
**(periode 2011-2013)**

Account Titles	Pessimistic			Expected			Optimistic			
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2014
<b>Current Assets</b>										
Cash	80,000,000	330,494,000	602,801,732	80,000,000	456,854,000	868,296,728	1,364,371,392	513,716,000	987,769,477	1,556,159,555
Account Receivable	-	-	-	360,000,000	-	-	-	-	-	-
Prepaid Rent	360,000,000	240,000,000	120,000,000	360,000,000	240,000,000	120,000,000	-	240,000,000	120,000,000	-
Prepaid Training Expense	20,000,000	-	-	20,000,000	-	-	-	-	-	-
<b>Total Current Assets</b>	460,000,000	570,494,000	722,801,732	460,000,000	696,854,000	988,296,728	1,364,371,392	753,716,000	1,107,769,477	1,556,159,555
<b>Fixed Assets</b>										
Property, Plant, and Equipment	207,120,000	207,120,000	207,120,000	207,120,000	207,120,000	207,120,000	207,120,000	207,120,000	207,120,000	207,120,000
Accumulated depreciation	-	(69,040,000)	(138,080,000)	-	(69,040,000)	(138,080,000)	0	(69,040,000)	(138,080,000)	(207,120,000)
<b>Total Fixed Assets</b>	207,120,000	138,080,000	69,040,000	207,120,000	138,080,000	69,040,000	207,120,000	138,080,000	69,040,000	0
<b>Total Assets</b>	667,120,000	708,574,000	791,841,732	667,120,000	834,934,000	1,057,336,728	1,364,371,392	891,796,000	1,176,809,477	1,556,159,555
<b>Liabilities</b>										
<b>Current Liabilities</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Current Liabilities</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Non-Current Liabilities</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Non-Current Liabilities</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Owner's Equity</b>										
Retained Earning	667,120,000	667,120,000	667,120,000	667,120,000	667,120,000	667,120,000	667,120,000	667,120,000	667,120,000	667,120,000
<b>Total Equity</b>	667,120,000	708,574,000	791,841,732	667,120,000	834,934,000	1,057,336,728	1,364,371,392	891,796,000	1,176,809,477	1,556,159,555
<b>Total Liabilities and Owner's Equity</b>	667,120,000	708,574,000	791,841,732	667,120,000	834,934,000	1,057,336,728	1,364,371,392	891,796,000	1,176,809,477	1,556,159,555

Sumber: data olahan.

**Green Factory Cafe**  
**Proyeksi Financial Cash Flows per Tahun berdasarkan sensitivitas Pessimistic, Expected dan Optimistic dalam bentuk Rupiah**  
**(periode 2011-2013)**

Account Titles	Pessimistic			Expected			Optimistic				
	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013	Pendirian	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013	Pendirian	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013
Investment											
Accumulated Depreciation											
Adj After Depreciation	69,040,000	138,080,000	207,120,000	(667,120,000)	69,040,000	138,080,000	207,120,000	(667,120,000)	69,040,000	138,080,000	207,120,000
Opportunity Cost	207,120,000	138,080,000	69,040,000	(47,069,746)	207,120,000	138,080,000	69,040,000	(47,069,746)	207,120,000	138,080,000	69,040,000
Total CF of Investment	(47,069,746)	(47,069,746)	(47,069,746)	(714,189,746)	47,069,746	47,069,746	47,069,746	(714,189,746)	47,069,746	47,069,746	47,069,746
Sales revenue	1,235,510,000	1,427,025,600	1,648,214,568		1,516,320,000	1,751,349,600	2,022,808,788		1,642,680,000	1,897,295,400	2,191,376,187
Operating costs	(971,208,000)	(1,126,961,957)	(1,264,062,918)		(1,083,528,000)	(1,265,772,629)	(1,424,389,236)		(1,134,072,000)	(1,328,237,431)	(1,496,536,083)
Depreciation	(69,040,000)	(69,040,000)	(69,040,000)		(69,040,000)	(69,040,000)	(69,040,000)		(69,040,000)	(69,040,000)	(69,040,000)
Income Before Tax	195,272,000	231,023,643	315,111,658		363,752,000	416,536,971	529,379,552		439,568,000	500,017,969	625,800,104
Tax (25%)	(48,818,000)	(57,755,911)	(78,777,914)		(90,938,000)	(104,134,243)	(132,344,888)		(109,892,000)	(125,004,492)	(156,450,026)
Net Income	146,454,000	173,267,732	236,333,743		272,814,000	312,402,728	397,034,664		329,676,000	375,013,477	469,350,078
Investment											
Total cash flows of project	(714,189,746)	(714,189,746)	(714,189,746)	0	272,814,000	312,402,728	444,104,410	0	329,676,000	375,013,477	516,419,824

Sumber: data olahan.

\* Opportunity cost berdasarkan tingkat suku bunga deposito rata-rata 6,25 persen.

## Lampiran 15:

**Harga Saham Mingguan Penutupan BAYU, FAST, PANR dan PLIN  
(periode Januari 2009-Desember 2009)**

TANGGAL	IHSG	BAYU	FAST	PANR	PLIN
1/7/09	1,421.47	61	3,000	129	2,875
1/14/09	1,386.91	71	3,000	128	2,400
1/21/09	1,321.45	54	3,000	129	2,400
1/28/09	1,321.45	51	3,000	129	2,400
2/4/09	1,320.36	52	3,000	126	2,375
2/11/09	1,324.82	62	3,000	125	2,350
2/18/09	1,330.61	63	3,000	124	2,300
2/25/09	1,300.11	55	3,000	118	2,300
3/4/09	1,289.38	53	3,000	118	2,300
3/11/09	1,314.52	50	3,000	117	2,300
3/18/09	1,322.84	51	3,000	120	2,200
3/25/09	1,419.97	50	3,000	120	2,200
4/1/09	1,461.75	53	3,000	121	1,900
4/8/09	1,465.75	54	3,200	116	1,500
4/15/09	1,593.66	51	3,000	120	1,900
4/22/09	1,615.23	61	3,000	126	1,500
4/29/09	1,644.19	56	3,000	129	1,800
5/6/09	1,798.34	80	3,000	134	2,000
5/13/09	1,851.33	95	3,000	142	2,000
5/20/09	1,885.72	117	3,100	153	2,000
5/27/09	1,892.84	136	3,000	170	1,400
6/3/09	2,010.91	125	3,100	260	2,000
6/10/09	2,108.81	122	3,000	205	2,000
6/17/09	2,024.96	132	3,000	180	2,000
6/24/09	1,995.67	121	3,200	255	2,000
7/1/09	2,059.88	108	3,100	240	2,200
7/7/09	2,083.25	114	3,200	200	1,780
7/15/09	2,123.28	123	3,100	195	2,000
7/22/09	2,125.61	175	3,000	185	2,000
7/29/09	2,225.81	156	3,000	190	2,000
8/5/09	2,317.06	146	3,100	195	2,080
8/12/09	2,347.36	215	3,500	190	2,000
8/19/09	2,277.75	152	3,000	180	1,900
8/26/09	2,380.09	148	3,500	195	1,900
9/2/09	2,285.93	134	3,000	185	2,000
9/9/09	2,383.34	142	3,000	195	2,000
9/16/09	2,439.36	139	3,000	199	2,000
9/24/09	2,468.90	141	3,500	195	2,000
9/30/09	2,467.59	166	3,300	195	2,000
10/7/09	2,513.41	159	3,000	190	1,150
10/14/09	2,511.72	265	3,100	198	1,800
10/21/09	2,476.80	235	3,600	197	1,800
10/28/09	2,355.31	195	3,350	190	1,500
11/4/09	2,371.86	200	3,350	185	1,500
11/11/09	2,403.88	175	3,350	185	1,150
11/18/09	2,484.23	175	3,350	195	920
11/25/09	2,461.53	180	3,450	190	950
12/2/09	2,471.56	173	3,450	190	1,150
12/9/09	2,481.30	164	3,600	190	1,000
12/16/09	2,522.54	163	3,550	190	1,000
12/23/09	2,474.88	146	5,000	190	1,010
12/30/09	2,534.36	145	4,550	200	2,500

Sumber: data olahan.

(lanjutan)

TANGGAL	E(r <sub>m</sub> )	E(r <sub>1</sub> )	E(r <sub>2</sub> )	E(r <sub>3</sub> )	E(r <sub>4</sub> )	IGSYC	IGSYC
1/14/09	(0.024313)	0.163934	0.000000	(0.007752)	(0.165217)	0.107330	0.002105
1/21/09	(0.047198)	(0.239437)	0.000000	0.007813	0.000000	0.106600	0.002090
1/28/09	0.000000	(0.055556)	0.000000	0.000000	0.000000	0.103300	0.002025
2/4/09	(0.000825)	0.019608	0.000000	(0.023256)	(0.010417)	0.097070	0.001903
2/11/09	0.003378	0.192308	0.000000	(0.007937)	(0.010526)	0.094890	0.001861
2/18/09	0.004370	0.016129	0.000000	(0.008000)	(0.021277)	0.102720	0.002014
2/25/09	(0.022922)	(0.126984)	0.000000	(0.048387)	0.000000	0.099450	0.001950
3/4/09	(0.008253)	(0.036364)	0.000000	0.000000	0.000000	0.100830	0.001977
3/11/09	0.019498	(0.056604)	0.000000	(0.008475)	0.000000	0.097250	0.001907
3/18/09	0.006329	0.020000	0.000000	0.025641	(0.043478)	0.092730	0.001818
3/25/09	0.073425	(0.019608)	0.000000	0.000000	0.000000	0.090510	0.001775
4/1/09	0.029423	0.060000	0.000000	0.008333	(0.136364)	0.089800	0.001761
4/8/09	0.002736	0.018868	0.066667	(0.041322)	(0.210526)	0.090270	0.001770
4/15/09	0.087266	(0.055556)	(0.062500)	0.034483	0.266667	0.088970	0.001745
4/22/09	0.013535	0.196078	0.000000	0.050000	(0.210526)	0.086630	0.001699
4/29/09	0.017929	(0.081967)	0.000000	0.023810	0.200000	0.087860	0.001723
5/6/09	0.093754	0.428571	0.000000	0.038760	0.111111	0.086900	0.001704
5/13/09	0.029466	0.187500	0.000000	0.059701	0.000000	0.084500	0.001657
5/20/09	0.018576	0.231579	0.033333	0.077465	0.000000	0.082410	0.001616
5/27/09	0.003776	0.162393	(0.032258)	0.111111	(0.300000)	0.081730	0.001603
6/3/09	0.062377	(0.080882)	0.033333	0.529412	0.428571	0.078890	0.001547
6/10/09	0.048684	(0.024000)	(0.032258)	(0.211538)	0.000000	0.076780	0.001505
6/17/09	(0.039762)	0.081967	0.000000	(0.121951)	0.000000	0.080580	0.001580
6/24/09	(0.014464)	(0.083333)	0.066667	0.416667	0.000000	0.078840	0.001546
7/1/09	0.032175	(0.107438)	(0.031250)	(0.058824)	0.100000	0.076830	0.001506
7/7/09	0.011345	0.055556	0.032258	(0.166667)	(0.190909)	0.077010	0.001510
7/15/09	0.019215	0.078947	(0.031250)	(0.025000)	0.123596	0.075790	0.001486
7/22/09	0.001097	0.422764	(0.032258)	(0.051282)	0.000000	0.074280	0.001456
7/29/09	0.047139	(0.108571)	0.000000	0.027027	0.000000	0.073420	0.001440
8/5/09	0.040996	(0.064103)	0.033333	0.026316	0.000000	0.071260	0.001397
8/12/09	0.013077	0.472603	0.129032	(0.025641)	0.000000	0.073950	0.001450
8/19/09	(0.029655)	(0.293023)	(0.142857)	(0.052632)	(0.050000)	0.075210	0.001475
8/26/09	0.044930	(0.026316)	0.166667	0.083333	0.000000	0.073600	0.001443
9/2/09	(0.039562)	(0.094595)	(0.142857)	(0.051282)	0.052632	0.072260	0.001417
9/9/09	0.042613	0.059701	0.000000	0.054054	0.000000	0.072780	0.001427
9/16/09	0.023505	(0.021127)	0.000000	0.020513	0.000000	0.072350	0.001419
9/24/09	0.012110	0.014388	0.166667	(0.020101)	0.000000	0.072150	0.001415
9/30/09	(0.000531)	0.177305	(0.057143)	0.000000	0.000000	0.072110	0.001414
10/7/09	0.018569	(0.042169)	(0.090909)	(0.025641)	(0.425000)	0.072150	0.001415
10/14/09	(0.000672)	0.666667	0.033333	0.042105	0.565217	0.070520	0.001383
10/21/09	(0.013903)	(0.113208)	0.161290	(0.005051)	0.000000	0.072240	0.001416
10/28/09	(0.049051)	(0.170213)	(0.069444)	(0.035533)	(0.166667)	0.071810	0.001408
11/4/09	0.007027	0.025641	0.000000	(0.026316)	0.000000	0.072370	0.001419
11/11/09	0.013500	(0.125000)	0.000000	0.000000	(0.233333)	0.072630	0.001424
11/18/09	0.033425	0.000000	0.000000	0.054054	(0.200000)	0.071630	0.001405
11/25/09	(0.009138)	0.028571	0.029851	(0.025641)	0.032609	0.070640	0.001385
12/2/09	0.004075	(0.038889)	0.000000	0.000000	0.210526	0.072130	0.001414
12/9/09	0.003941	(0.052023)	0.043478	0.000000	(0.130435)	0.071120	0.001395
12/16/09	0.016620	(0.006098)	(0.013889)	0.000000	0.000000	0.069980	0.001372
12/23/09	(0.018894)	(0.104294)	0.408451	0.000000	0.010000	0.069990	0.001372
12/30/09	0.024033	(0.006849)	(0.090000)	0.052632	1.475248	0.070070	0.001374

Sumber: data olahan.

(lanjutan)

E(Rm)	E(R1)	E(R2)	E(R3)	E(R4)
(0.026417)	0.161830	(0.002105)	(0.009856)	(0.167322)
(0.049289)	(0.241527)	(0.002090)	0.005722	(0.002090)
(0.002025)	(0.057581)	(0.002025)	(0.002025)	(0.002025)
(0.002728)	0.017705	(0.001903)	(0.025159)	(0.012320)
0.001517	0.190447	(0.001861)	(0.009797)	(0.012387)
0.002356	0.014115	(0.002014)	(0.010014)	(0.023291)
(0.024872)	(0.128934)	(0.001950)	(0.050337)	(0.001950)
(0.010230)	(0.038341)	(0.001977)	(0.001977)	(0.001977)
0.017591	(0.058511)	(0.001907)	(0.010381)	(0.001907)
0.004511	0.018182	(0.001818)	0.023823	(0.045296)
0.071651	(0.021383)	(0.001775)	(0.001775)	(0.001775)
0.027662	0.058239	(0.001761)	0.006573	(0.138124)
0.000966	0.017098	0.064897	(0.043092)	(0.212296)
0.085521	(0.057300)	(0.064245)	0.032738	0.264922
0.011836	0.194380	(0.001699)	0.048301	(0.212225)
0.016207	(0.083690)	(0.001723)	0.022087	0.198277
0.092050	0.426868	(0.001704)	0.037056	0.109407
0.027809	0.185843	(0.001657)	0.058045	(0.001657)
0.016960	0.229963	0.031717	0.075849	(0.001616)
0.002173	0.160791	(0.033861)	0.109509	(0.301603)
0.060830	(0.082429)	0.031786	0.527865	0.427025
0.047179	(0.025505)	(0.033764)	(0.213044)	(0.001505)
(0.041342)	0.080387	(0.001580)	(0.123531)	(0.001580)
(0.016010)	(0.084879)	0.065121	0.415121	(0.001546)
0.030668	(0.108944)	(0.032756)	(0.060330)	0.098494
0.009835	0.054046	0.030748	(0.168177)	(0.192419)
0.017729	0.077461	(0.032736)	(0.026486)	0.122109
(0.000359)	0.421308	(0.033715)	(0.052739)	(0.001456)
0.045700	(0.110011)	(0.001440)	0.025587	(0.001440)
0.039599	(0.065500)	0.031936	0.024919	(0.001397)
0.011627	0.471153	0.127582	(0.027091)	(0.001450)
(0.031129)	(0.294498)	(0.144332)	(0.054106)	(0.051475)
0.043487	(0.027759)	0.165224	0.081890	(0.001443)
(0.040978)	(0.096011)	(0.144274)	(0.052699)	0.051215
0.041186	0.058274	(0.001427)	0.052627	(0.001427)
0.022086	(0.022545)	(0.001419)	0.019094	(0.001419)
0.010695	0.012974	0.165252	(0.021515)	(0.001415)
(0.001945)	0.175891	(0.058557)	(0.001414)	(0.001414)
0.017154	(0.043583)	(0.092324)	(0.027056)	(0.426415)
(0.002055)	0.665284	0.031951	0.040723	0.563835
(0.015319)	(0.114624)	0.159874	(0.006467)	(0.001416)
(0.050459)	(0.171621)	(0.070852)	(0.036941)	(0.168075)
0.005608	0.024222	(0.001419)	(0.027735)	(0.001419)
0.012076	(0.126424)	(0.001424)	(0.001424)	(0.234757)
0.032021	(0.001405)	(0.001405)	0.052650	(0.201405)
(0.010523)	0.027186	0.028466	(0.027026)	0.031224
0.002660	(0.040303)	(0.001414)	(0.001414)	0.209112
0.002546	(0.053418)	0.042084	(0.001395)	(0.131829)
0.015248	(0.007470)	(0.015261)	(0.001372)	(0.001372)
(0.020266)	(0.105667)	0.407078	(0.001372)	0.008628
0.022660	(0.008223)	(0.091374)	0.051258	1.473874

Sumber: data olahan.

(lanjutan)

**Beta Levered BAYU, FAST, PANR dan PLIN**

<b>BETA 1</b> <b>BAYU</b>	<b>1.061487</b>
<b>BETA 2</b> <b>FAST</b>	<b>(0.030894)</b>
<b>BETA 3</b> <b>PANR</b>	<b>0.796031</b>
<b>BETA 4</b> <b>PLIN</b>	<b>1.581996</b>

**Beta Unlevered BAYU, FAST, PANR dan PLIN**

	<b>BAYU</b>	<b>FAST</b>	<b>PANR</b>	<b>PLIN</b>
<i>Equity (Rp)*</i>	91,902,728,954	548,949,394,965	159,601,090,000	1,523,865,295,000
<i>Beta</i>	1.061487	(0.030894)	0.796031	1.581996
<i>Ebt</i>	97,553,520,196.37	(16,959,208,128.90)	127,047,433,236.79	2,410,748,124,176.10
<i>Debt</i>	105,229,223,626	311,373,869,388	259,789,205,000	2,456,039,966,000
<i>(1-Tax)*</i>	59.07%	73.90%	61.46%	86.30%
<i>Debt(1-Tax)</i>	62,155,391,664	230,114,770,432	159,675,521,825	2,119,549,484,371
<i>(1-Tax)</i>	154,058,120,618	779,064,165,397	319,276,611,825	3,643,414,779,371
<i>Bu</i>	0.633225433	(0.021769)	0.397922768	0.661672708
<i>Bu Portfolio</i>	0.417763054			

Sumber: data olahan

\* *Equity, Tax* dan *Debt* berasal dari Laporan Keuangan Perusahaan.Lampiran 16:  
Logo Green Factory Cafe

Sumber: Isa, A. Y.(2010)