

BAB IV

PERENCANAAN BISNIS

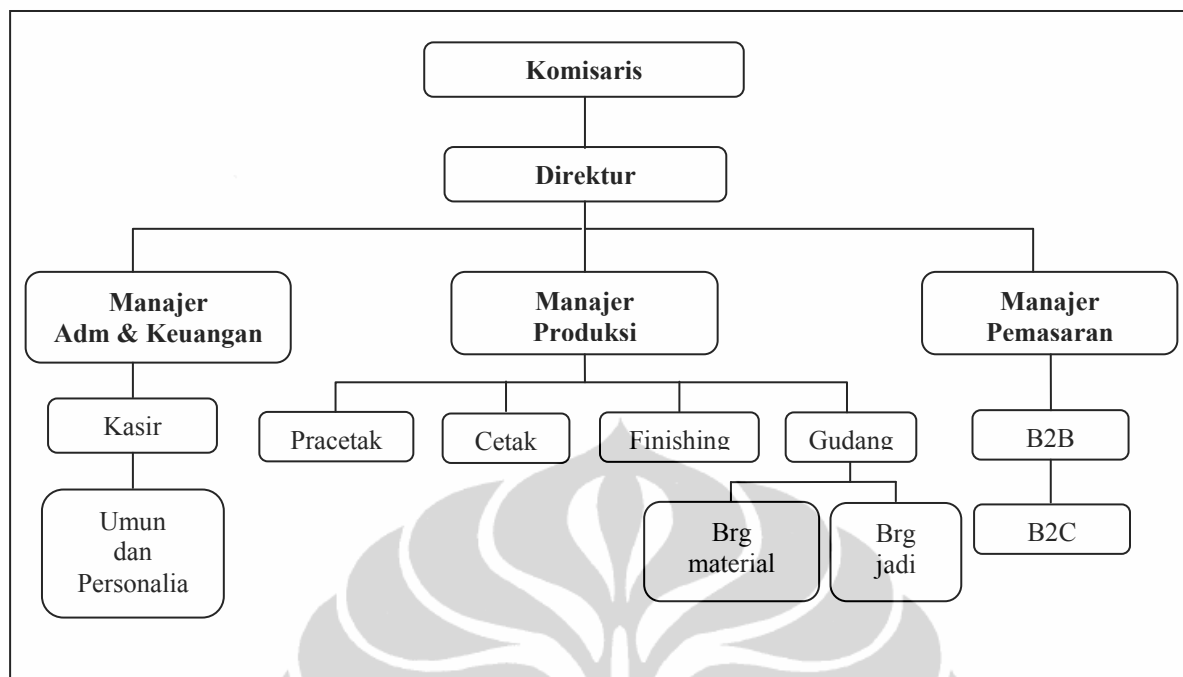
4.1 PROFIL PERUSAHAAN

PT. Karya Abadi Printing akan didirikan di Jl. Balai Pustaka Barat Rawamangun, Jakarta timur yang bergerak dibidang usaha percetakan umum. PT Karya Abadi Printing merupakan perluasan usaha dari CV. Karya Abadi yang juga bergerak di bidang industri yang sama. PT. Karya Abadi Printing akan dikelola oleh anak ke dua dari Bpk. Zafril dan Ibu Afriati. Adapun pihak lain yang juga terlibat dalam perusahaan ini adalah Bpk. Zafril dan Ibu Afriati sendiri sebagai penanggung jawab dalam pengelolaan perusahaan ini.

PT. Karya Abadi Printing akan didirikan pada awal tahun 2009 bertepatan dengan adanya pemilihan umum (PEMILU) yang merupakan moment yang ditunggu bagi setiap perusahaan percetakan. Pada moment PEMILU, industri percetakan cukup diuntungkan dengan adanya banyak tender ataupun proyek yang berhubungan dengan cetak mencetak. PT. Karya Abadi Printing merupakan perluasan usaha yang ketiga dari CV. Karya Abadi setelah Karya Abadi Putra dan Karya Abadi Grafika.

4.1.1 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi merupakan penentu keberhasilan manajemen perusahaan. Secara umum, PT. Karya Abadi Printing merupakan perluasan dari CV. Karya Abadi. Dengan system seperti ini, PT. Karya Abadi Printing memiliki sistem manajemen yang terpisah dengan CV. Karya Abadi. PT. Karya Abadi Printing sendiri memiliki struktur organisasi perusahaan fungsional dimana dalam perusahaan tersebut terdapat berbagai fungsi sesuai dengan spesialisasi masing-masing, diantaranya fungsi administrasi dan keuangan, operasional dan pemasaran. Berikut disajikan struktur organisasi perusahaan seperti terlihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 4.1
Struktur organisasi PT. Karya Abadi Printing
Sumber: diolah oleh penulis

Dengan struktur organisasi seperti pada gambar diatas, PT. KAP memiliki pembagian fungsi kerja yang jelas dimana setiap fungsi kerja diharapkan dapat mencapai tujuan masing-masing namun tentu harus selaras dengan visi misi perusahaan.

4.1.2 Produk dan Jasa yang akan ditawarkan

PT. Karya Abadi Printing melayani semua jenis pencetakan dengan berbagai macam kertas dari klien dengan mutu yang baik dan harga yang kompetitif. Lebih dari itu, PT. KAP juga memberikan pelayanan pengiriman antar jemput yang akan diberikan kepada pelanggan dengan minimal pesanan tertentu. Adapun contoh produk-produknya adalah sebagai berikut:

No	PRODUK	No	PRODUK
1.	Pencetakan Buku <ul style="list-style-type: none"> • Aneka Buku • Majalah • Tabloid • Catalog • Company Profile • Buku Tahunan 	4.	Corporate Identity <ul style="list-style-type: none"> • Kop Surat Warna • Faktur & Invoice • Kartu Nama • Amplop • Map Folder
2.	Media Promosi <ul style="list-style-type: none"> • Brosur Exclusive • Kalender Dinding • Kalender Meja • Vinyl Sticker • Bendera • Topi • Brosur • Flyer • Poster • Pamphlet 	5.	Berbagai Jenis Kartu <ul style="list-style-type: none"> • Kartu Undangan perkawinan • Kartu undangan Khitanan • Kartu Ucapan • Kartu Lebaran • Kartu Natal • Kartu Undangan Launcing
3.	Packaging (Pengemasan) <ul style="list-style-type: none"> • Box makanan • Ketas bungkus • Box kosmetik • Shopping Bag • Kertas kado 	6.	Berbagai permainan dari kertas <ul style="list-style-type: none"> • Puzzle • dll

Table 4.1
Kategori produk PT. Karya Abadi Printing
Sumber: diolah oleh penulis

Berdasarkan produk barang cetakan diatas, PT. Karya Abadi Printing memfokuskan untuk menerima *order* (pemesanan) dalam kolom satu (1), dua (2) dan tiga (3). Akan tetapi dengan kuantitas tertentu, PT. Karya Abadi Printing juga dapat menerima pemesanan dalam kolom empat (4), lima (5) dan enam (6).

PT. Karya Abadi Printing tidak hanya melayani konsumen dalam hal pemesanan (*order*) saja. PT KAP juga melayani jasa dalam proses pembuatan produk-produk cetakan atau sering disebut “ongkos cetak”. Jasa ongkos cetak yang di maksud adalah perusahaan menyediakan jasa mesin yang dapat digunakan dalam proses pembuatan produk-produk diatas. Konsumen jasa ongkos cetak tersebut adalah perusahaan-perusahaan percetakan yang tidak memiliki mesin-mesin tertentu yang dimiliki oleh PT. Karya Abadi Printing.

Mesin percetakan merupakan inti dari perusahaan dalam menyediakan barang dan jasa kepada pelanggannya. Dalam industri percetakan, keunggulan perusahaan dapat ditentukan dari mesin yang mereka miliki. Berdasarkan mesin tersebut, mereka dapat memfokuskan barang cetakan yang dapat mereka hasilkan dan target pasar yang akan mereka tuju.

PT. Karya Abadi Printing akan selalu berupaya memberikan kualitas dan layanan maksimal untuk setiap hasil percetakan. Mesin yang akan digunakan adalah mesin yang terbaik di kelasnya. Contohnya, pada cetak brosur, cetak *flyer*, cetak poster, cetak pamflet dan sejenisnya kami menggunakan Heidelberg GTO 52 atau SOR M. kedua mesin tersebut mempunyai kemampuan cetak 4 warna sekaligus, sehingga kami dapat mengontrol kualitas cetak mendekati *sample* atau hasil *proofing* yang kami terima.

4.1.3 Lokasi Usaha Dan Fasilitas

Dalam industri percetakan, lokasi yang strategis cukup menentukan keberhasilan perusahaan. Lokasi yang strategis dimaksud adalah lokasi yang berada dekat dengan konsumen sehingga memudahkan konsumen dalam menjangkau perusahaannya. Karya Abadi Printing akan didirikan di atas sebidang lahan milik Bpk. Zafril atas nama Apriyanti yang berlokasi di Jl Balai Pustaka Barat no. 51 Rawamangun Jakarta timur. Pemilihan lokasi tersebut didasari oleh beberapa faktor, yakni:

- Lokasi berada di daerah yang cukup dekat dari jalan tol, sehingga mudah di jangkau dari berbagai tempat di Jakarta.
- Lokasi berada dipinggir jalan raya yang banyak dilalui oleh kendaraan umum. Sehingga hal ini akan memudahkan konsumen yang menggunakan kendaraan umum.
- Lokasi berada di daerah industri percetakan kecil yang merupakan target pasar dari perusahaan.
- Daerah Rawamangun merupakan daerah yang cukup berkembang saat ini, hal ini terlihat dari banyaknya ruko baru yang ramai dikunjungi oleh konsumennya.

4.2 ANALISA LINGKUNGAN

Dalam menyusun rencana bisnis, pengusaha harus mengetahui dan menganalisa keadaan industri yang akan dipilihnya. Hal ini akan memberikan pengertian mendalam dan terbaru mengenai industri tersebut, dan membantu dalam mengidentifikasi peluang-peluang baru untuk menciptakan produk dan jasa yang mampu memuaskan konsumen. Analisa lingkungan yang dilakukan oleh PT. Karya Abadi Printing dalam membuat rencana bisnis terbagi menjadi dua yaitu:

4.2.1 Analisa Lingkungan Eksternal

Kondisi lingkungan eksternal memainkan peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi pertumbuhan dan keuntungan suatu perusahaan. Industri percetakan sangat dipengaruhi oleh lingkungan eksternal yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan. Hal ini menjadi penting, sehingga perusahaan dapat mengetahui keadaan yang dapat mempengaruhi keberlangsungan perusahaan. Dengan mengetahui keadaan tersebut, perusahaan dapat mengambil peluang dan menghindari dampak ancaman yang akan terjadi dalam perusahaannya. Berdasarkan David (2002), analisa lingkungan makro dibagi menjadi lima bagian, yaitu:

4.2.1.1 Faktor Ekonomi

Dalam industri percetakan, faktor ekonomi sangat mempengaruhi keberlangsungan perusahaan. Krisis moneter yang menimpa Indonesia pada pertengahan 1997 lalu ternyata berdampak besar pada industri percetakan Indonesia. Krisis tersebut membuat sebagian besar pelaku usaha jasa percetakan terpuruk, tidak sedikit yang terpaksa menjual mesin cetak yang dimilikinya. Hal ini disebabkan karena sebagian besar kebutuhan investasi dipenuhi dari pinjaman kredit bank dan pada saat krisis tersebut tingkat suku bunga mencapai 60% pertahun. Kondisi ini tentu saja membuat perusahaan tidak dapat memenuhi kewajibannya sehingga banyak yang memilih untuk menutup perusahaannya.

Akan tetapi, sekarang ini mengutip dari Adit, seorang pakar ekonomi, mengatakan bahwa “Indonesia sebagai *alternative* tempat investasi penanaman modal asing secara langsung masih memberikan harapan-harapan”. Beliau juga

mengatakan, bahwa terdapat beberapa alasan mengapa perkiraan skenario yang optimis ini masih mungkin diajukan, berikut adalah faktor-faktor utama yang diperkirakan akan mendukung peningkatan prospek menanamkan modal di Indonesia pada tahun 2007:

- Reformasi sosial dan politik yang terjadi di negara kita akan memperkokoh demokratisasi dan keterbukaan sistem pengelolaan administrasi pemerintahan, sehingga sekaligus akan meningkatkan iklim investasi.
- Berbagai paket insentif usaha telah dikeluarkan dengan tujuan membuka perluasan kapasitas terpasang industri nasional.
- Penurunan suku bunga perbankan akan berlangsung menuju target BI rate di bawah 10%.
- Stabilitas harga barang kebutuhan pokok dan barang-barang kebutuhan lainnya berhasil dikendalikan pada tingkat tingkat di bawah 8%.
- Peluang yang lebih besar adanya peningkatan anggaran belanja negara untuk mendorong investasi dan peningkatan pelayanan dasar.
- Masih banyaknya potensi sumber daya alam Indonesia yang belum sepenuhnya diusahakan secara komersil.
- Bangkitnya kegiatan usaha kecil dan menengah di lini-lini produksi pasokan bahan baku, produksi berorientasikan ekspor dan kegiatan perdagangan dan jasa lainnya.
- Semakin membaiknya ranking risiko Negara Indonesia dan kinerja produk-produk *financial* para emiten dipasar modal.

Berdasarkan data diatas, maka dapat dikatakan dalam mendirikan sebuah usaha di tahun 2007 atau 2008 faktor ekonomi saat ini cukup mendukung kegiatan-kegiatan perusahaan percetakan. Hal ini dapat dilihat dari menurunnya tingkat suku bunga perbankan yaitu di bawah 10 %. Sehingga hal ini dapat memudahkan perusahaan dalam pendanaan dengan jasa perbankan dalam melakukan investasi di perusahaannya.

Berdasarkan *survey The HSBC Asia_Pasific Small Business Confidence* yang dilakukan oleh lembaga peneliti TNS pada kuartal kedua tahun 2008 menunjukkan bahwa mayoritas pengusaha kecil di Asia tetap memandang positif

bahwa ekonomi akan tetap bertumbuh pada level yang sama atau bahkan meningkat dari tahun 2007. Survei ini dilakukan oleh lebih dari 3 ribu UKM di 10 (sepuluh) Negara dan kawasan, termasuk Indonesia, Hong Kong, China, Taiwan, Bangladesh, Singapore, India, Vietnam, Korea dan Malaysia

Selain itu, adanya plafon kredit *linkage* program yang terus meningkat. Berdasarkan berita melalui website Swa pada tanggal 14 juli 2008, mengungkapkan bahwa sebanyak 20 bank umum/syariah dengan 148 Bank Perkreditan Rakyat menandatangani Surat pemberitahuan Persetujuan Pemberian Kredit (SP3K) senilai Rp. 979 miliar. Gubernur BI Boediono mengatakan bahwa “*Linkage* Program ini merupakan suatu strategi untuk mendorong intermediasi dengan memperdayakan sektor usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) sehingga terjadi pemerataan pembangunan ekonomi dan memperkuat basis bagi pertumbuhan ekonomi nasional”. Dalam hal ini, melalui *linkage* program keterbatasan yang dialami oleh bank umum dalam menyalurkan kreditnya dapat diatasi. Sedangkan keterbatasan pembiayaan yang dirasakan oleh BPR dapat pula teratasi. Sehingga melalui *linkage* program dapat tercipta sinergi yang akhirnya mampu mengoptimalkan fungsi intermediasi dan mengembangkan potensi UMKM. Hal ini, tentu akan memudahkan pengusaha dalam mencari pendanaan untuk melakukan investasi dalam perusahaannya dan tentunya tidak meninggalkan prinsip-prinsip perbankan yang sehat.

Berdasarkan data PPGI (Persatuan Perusahaan Grafika Indonesia), industri percetakan dan grafika mencapai sekitar 26 ribu usaha perusahaan di seluruh indonesia, tetapi yang terdaftar menjadi anggota asosiasi baru 6000 perusahaan. dari 26000 tersebut, sekitar 78% di antaranya merupakan perusahaan berskala kecil dan menengah. Mengutip dari ketua Persatuan Perusahaan Grafika Indonesia (PPGI) Jimmy Juneanto mengatakan bahwa potensi dan pertumbuhan industri percetakan cukup tinggi, hal ini dilihat dari konsumsi kertas. Menurut dia, dari sekitar sembilan juta ton produksi kertas per tahun, sekitar 60 persen atau enam juta ton diantaranya dipasok ke dalam negeri. Jimmy juga mengatakan bahwa “Di negara maju seperti AS, industri grafika menduduki peringkat ke-4 sebagai industri yang menyumbang pendapatan terbesar”. Dia juga menambahkan bila sudah menjadi barang cetakan berapa besar nilai tambahnya tidak pernah terukur

secara pasti, karena di dalam negeri ini sulit mengambil data, baik dari asosiasi ataupun dari perusahaan percetakan yang ada.

4.2.1.2 Faktor Sosial dan Budaya

Industri percetakan dan grafika cukup melekat pada kehidupan sehari-hari masyarakat Indonesia, dimulai dari kelahiran hingga ketika tutup usia. Hal ini dilihat dari banyaknya tradisi Indonesia yang menggunakan produk-produk percetakan, seperti undangan khitanan, undangan pernikahan, undangan siraman, buku yasinan, buku tujuh bulanan, buku Aqiqahan dan lain-lain..

4.2.1.3 Faktor Politik

Faktor politik, pemerintah dan hukum merupakan faktor yang juga mempengaruhi pengusaha dalam mengambil keputusannya. Hal ini dikarenakan, pemerintah merupakan lembaga yang mengatur (*regulator*), *deregulator*, pemberi subsidi, pemberi kerja, dan organisasi pelanggan utama. Dengan begitu, faktor-faktor politik, pemerintah dan hukum dapat mencerminkan ataupun ancaman kunci untuk perusahaan kecil maupun perusahaan besar.

Pemerintah saat ini sedang giat-giatnya mendukung kegiatan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui sektor pendidikan. Hal ini tercermin dalam RAPBN tahun 2004 dimana anggaran sektor pendidikan mendapat porsi sebesar 20%. Upaya minat baca dilakukan dengan cara mengadakan perpustakaan keliling dan pameran-pameran buku.

Selain itu, saat ini mengutip perkataan Misbahul Huda, direktur PT Temprina Media Grafika, perusahaan percetakan di bawah Grup Jawa Pos mengatakan dalam sektor pendidikan, alokasi APBN 2009 sebesar 20 persen didasarkan pada undang-undang. Sektor pendidikan mendapat alokasi Rp 224 triliun. Sekitar Rp 20 triliun di antaranya untuk buku-buku pelajaran. Oleh sebab itu keberadaan industri percetakan sebagai industri penunjang industri penerbitan buku-buku akan diperlukan untuk mendukung suksesnya program pemerintah tersebut.

Adanya PILKADA (Pemilihan Kepala Daerah) dan PEMILU (Pemilihan Umum) saat ini juga dapat meningkatkan peluang usaha percetakan dalam meningkatkan kinerjanya.

Untuk pemilu, mengutip dari perkataan Misbahul Huda bahwa, anggaran kertas suara sedikitnya Rp 1,05 triliun. Hal ini belum termasuk untuk sosialisasi dan kebutuhan partai politik, Misbahul Huda juga meramalkan peluang industri percetakan untuk kepentingan pemilu bisa mencapai Rp 3 triliun.

Saat ini semua calon wakil daerah propinsi di Indonesia melakukan kampanye besar-besaran dalam menyakinkan masyarakat untuk memilihnya sebagai gubernur di daerahnya. Dengan begitu salah satu bentuk kampanye yang dilakukan oleh calon-calon gubernur adalah produk-produk yang dihasilkan dari usaha percetakan, seperti poster, stiker, kalender, buku, dan lain-lain. Selain itu, dalam pemilihan tersebut kartu pemilihan, dan kertas joblos (pemilihan) juga merupakan produk yang dihasilkan oleh usaha percetakan.

4.2.1.4 Faktor Teknologi

Faktor teknologi sangat berpengaruh kepada industri percetakan. Hal ini dikarenakan, banyak proses dalam industri percetakan yang sangat bergantung kepada faktor teknologi yang lebih canggih dan cepat. Industri percetakan memerlukan mesin-mesin berteknologi tinggi untuk mampu menghasilkan barang cetakan dengan kualitas yang baik dan dalam kurun waktu yang singkat. Dengan begitu, perusahaan dapat memiliki keunggulan bersaing (*competitive advantage*) yang kuat yang tidak dapat dengan mudah dimiliki oleh perusahaan-perusahaan lain. Mesin-mesin yang berteknologi tinggi merupakan mesin-mesin yang mendominasi otomatisasi mengingat faktor ini bisa menurunkan biaya sumber daya manusia, di samping menjaga konsistensi kualitas produk. Proses otomatisasi juga banyak disebabkan oleh kemajuan teknologi digital dan perkembangan ragam sensor yang makin sederhana, kecil, dan murah.

Akan tetapi, sayangnya tidak semua perusahaan percetakan mau menggunakan mesin-mesin terbaru dengan teknologi yang lebih canggih. Hal ini dikarenakan harga mesin cetak yang cukup mahal dan terbatasnya modal dalam berinvestasi yang dialami pengusaha-pengusaha percetakan. Selain itu, konsumen-konsumen usaha percetakan pun masih cukup sensitif terhadap harga yang cukup tinggi jika menggunakan mesin-mesin terbaru tersebut. Saat ini, mengutip perkataan Yusuf Waluyo Jati harga mesin cetak dengan konfigurasi empat warna ukuran plano, dibanderol dengan harga Rp20 miliar per unit. Demikian juga harga mesin cetak

GTO empat warna *double folio* sekitar Rp5 miliar per unit. Dengan begitu, hanya terdapat beberapa perusahaan percetakan di Indonesia yang benar-benar mengikuti teknologi-teknologi terbaru yang dikeluarkan oleh negara-negara maju. Seperti PT. Gramedia Printing, PT. Dian Rakyat, dan lain-lain.

4.2.2 Analisa Lingkungan Industri

Menurut Michael Porter (1980), teori *Five Force Analysis* dapat memberikan gambaran kepada pengusaha-pengusaha untuk memasuki bidang industri yang mereka inginkan. *Five Force Analysis* membantu pengusaha untuk mengetahui potensial suatu usaha untuk mendapatkan *profit* dimasa yang akan datang dan mengetahui seberapa *profit* usaha yang akan dijalankan. Selain itu, analisa ini juga membantu pengusaha untuk mengerti pada dua hal yaitu kekuatan dari posisi persaingan saat ini dan kekuatan dari posisi perusahaan dalam menghadapinya. Adapun kekuatan dalam industri percetakan adalah sebagai berikut:

4.2.2.1 Supplier Power (kekuatan pemasok).

Pada industri percetakan pengertian pemasok adalah berupa kertas, tinta, pelat, *chemical*, dan bahan-bahan baku percetakan lainnya. Saat ini, untuk produk/komoditi kertas dapat diperoleh dari dalam negeri tanpa tergantung dengan impor kertas dari luar negeri. Pabrik kertas di Indonesia menghasilkan kertas-kertas dengan kualitas yang berbagai macam tingkatannya. Oleh sebab itu, kebutuhan akan kertas bisa dipenuhi dari dalam negeri akan tetapi untuk kebutuhan kertas dengan kriteria spesifik dapat diperoleh dari luar negeri. Perusahaan percetakan dapat membeli kertas dengan distributor-distributor besar yang berada di Indonesia dengan kuantitas tertentu. Akan tetapi, dengan kuantitas yang sedikit perusahaan dapat membeli kertas di toko-toko kertas biasa. Dengan begitu, supplier pada komoditi kertas cukup banyak dan tentunya dengan penawaran harga kertas yang berbeda. Selain itu, komoditi berupa tinta, plat, *chemical* juga mengalami hal yang sama, dimana terdapat banyak *supplier* sehingga dalam hal ini *supplier* tidak memiliki kekuatan dalam industri ini.

4.2.2.2 Buyer Power (kekuatan Konsumen).

Dalam industri percetakan, konsumen sangat bervariasi baik secara individu maupun perusahaan. Dengan begitu, konsumen dalam industri ini sangat banyak, akan tetapi di Indonesia khususnya di Jakarta perusahaan percetakan

juga terdapat sangat banyak. Hal ini memudahkan konsumen untuk pindah ke perusahaan substitusi lain. Akan tetapi, hal ini bergantung kepada perusahaan dalam menyediakan barang dan jasa yang berbeda dari perusahaan-perusahaan lainnya sehingga dapat mempertahankan konsumennya.

4.2.2.3 *Competitive rivalry* (kekuatan persaingan).

Persaingan di industri percetakan ini dapat dikatakan cukup *fragmented*, hal ini dikatakan karena terdapat banyaknya persaingan yang menggarap peluang yang sama. Akan tetapi terdapat juga persaingan yang cukup kuat di antara beberapa kelompok percetakan besar yang telah ada seperti Gramedia group, Poskota group, Kartini group, Subentar group, Gatra group, Media Indonesia, Sinar Harapan, Intan Pariwara, Erlangga, Tiga Serangkai, Republika Group dan A Latief group. Kelompok-kelompok percetakan inilah yang menguasai sebagian besar pasar koran dan majalah sekaligus menerbitkan bacaan-bacaan lainnya seperti buku, buku-buku pelajaran, novel dan sebagainya. Akan tetapi pasar buku-buku pelajaran telah dikuasai oleh 3 group percetakan yaitu: Gramedia Group, Sinar Harapan dan PT. Dian Rakyat. Di Jakarta, perusahaan percetakan sangat menjamur dimana-mana, hal ini menjadikan perusahaan tidak memiliki kekuatan dalam mempertahankan konsumennya. Akan tetapi, hal ini tentunya juga bergantung kepada kemampuan perusahaan dalam menyediakan barang dan jasa perusahaan tersebut.

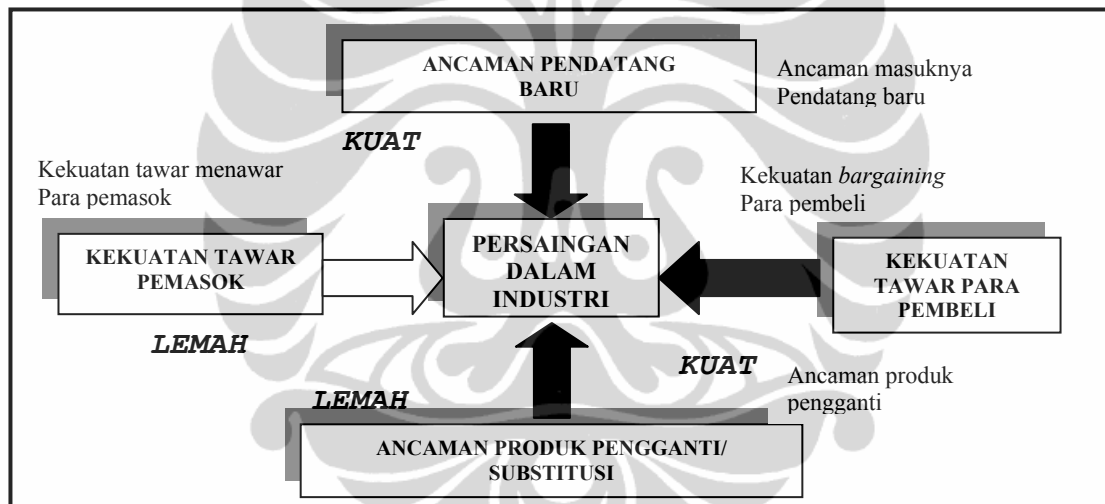
4.2.2.4 *Threat of substitution* (substitusi).

Sampai saat ini, produk percetakan seperti buku, brosur, undangan, majalah dan lain-lain tidak memiliki barang substitusi yang sangat berarti. Adapun barang substitusi dari barang cetakan seperti buku, brosur, majalah, Koran dan sebagainya adalah informasi-informasi yang didapatkan dari internet. Banyak orang berpendapat bahwa meskipun teknologi komputer akan sangat mempengaruhi proses dan produk penerbitan, buku tetap akan dibutuhkan. Clifford Stoll menulis dalam Newsweek (27/2/95) bahwa membaca buku dari layar komputer adalah pekerjaan yang tak nyaman. Sinar layar komputer yang "merabunkan" tak akan menggantikan halaman buku yang sudah begitu lazim kita alami. Dalam tulisan Helmet Lehman-Haupt dalam *Encyclopedia Americana*, buku juga punya ikatan batin: yaitu menimbulkan

kesenangan jasmaniah pembacanya ketika membalik-balik halaman buku, membukanya secara acak, dengan komunikasi informatif dan spontan serta suka rela antara pembaca dan pengarang.

4.2.2.5 Threat of new entry (pendatang baru)

Dalam industri percetakan, sekarang ini di Jakarta khususnya terdapat cukup banyak pendatang baru yang memasuki industri ini. Akan tetapi para pendatang baru ini merupakan perusahaan-perusahaan kecil yang tidak memiliki mesin percetakan yang lengkap. Hal ini dikarenakan biaya yang diperlukan untuk membeli mesin-mesin percetakan sangat besar. Contohnya, untuk mesin second saja tipe 2 warna Heidelberg GTOZ52, thn. 85-90 diperkirakan Rp. 275 – 400 juta.



Gambar 4.2
Analisa Industri Percetakan
Sumber: porter (1980)

Berdasarkan analisa *Five Force analisyst* ini industri percetakan memiliki lima kekuatan yang berbeda-beda. Dalam kekuatan konsumen dan kekuatan persaingan, kedua hal ini bergantung kepada perusahaan, jika perusahaan memiliki kemampuan untuk memberikan produk dan jasa yang baik sehingga dapat mempertahankan konsumennya. Maka kedua kekuatan ini dapat dimiliki oleh perusahaan. Akan tetapi, jika perusahaan tidak memiliki kemampuan tersebut, maka kedua kekuatan tersebut tidak dimiliki oleh perusahaan. sedangkan kekuatan pemasok, barang substitusi dan pendatang baru, dalam industri

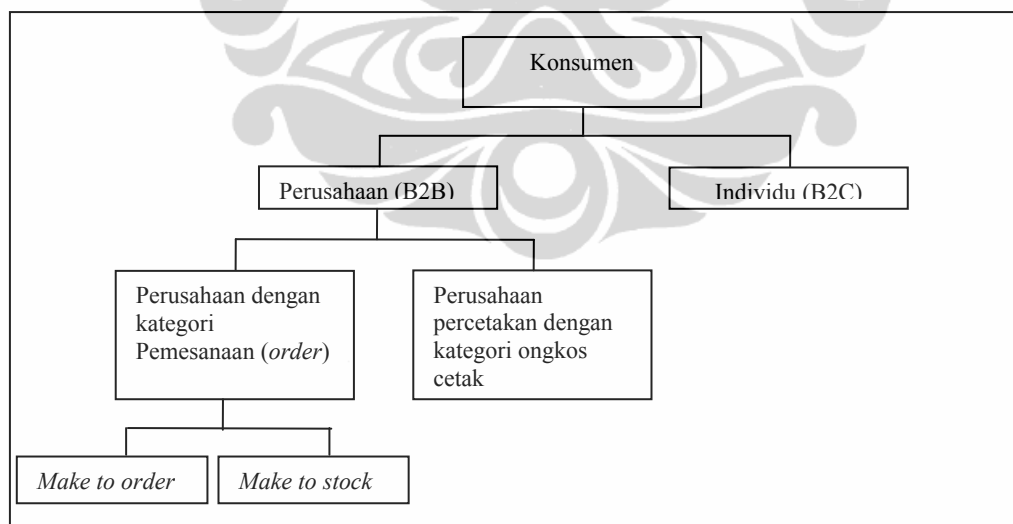
percetakan tidak memiliki kekuatan yang cukup besar, sehingga ketiga kekuatan ini dapat dimiliki oleh perusahaan. Dengan begitu, berdasarkan analisa ini industri percetakan merupakan industri yang cukup menarik untuk dimasuki oleh pengusaha-pengusaha dengan modal yang cukup besar

4.3 PERENCANAAN PEMASARAN

PT. Karya Abadi Printing melakukan perencanaan pemasaran dengan membagi konsumennya dalam dua tipe, yaitu perusahaan (organisasi) dan individu. Dengan begitu, perencanaan pemasaran menjadi dua tipe yaitu *business to business* (B2B) dan *business to customer* (B2C). Dengan begitu, dalam perencanaan pemasaran ini PT. Karya Abadi Printing akan membahas STP (*segmenting, targeting dan positioning*), strategi pemasaran dan strategi promosi

4.3.1 STP (*Segmenting, Targeting dan Positioning*)

Konsumen yang ditargetkan oleh PT. KAP dibagi menjadi dua tipe yaitu perusahaan *business to business* (B2B) dan individu *business to customer* (B2C). Adapun begitu, konsumen perusahaan juga dibagi menjadi dua tipe yaitu perusahaan dengan kategori order dan perusahaan dengan kategori jasa/ongkos cetak. Dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.3
Segmentasi PT. Karya Abadi Printing
Sumber: dioleh oleh penulis

Dengan begitu, konsumen terbagi menjadi tiga yaitu: individu, perusahaan (order) dan Perusahaan (jasa/ongkos cetak):

1. Individu (Perseorangan)

Konsumen pada tipe ini iliki kepentingan pribadi dalam pemesanan barang cetakan. Mereka tidak memiliki hubungan dengan perusahaan ataupun organisasi. Adapun barang atau produk yang dapat dipesan oleh individu adalah berbagai jenis kartu (Kartu Undangan, Kartu Khitanan, Kartu Ucapan, Kartu Lebaran dan Kartu Natal) dan kartu nama.

2. Perusahaan (*order*)

Perusahaan dengan kategori pemesanan yang dimaksud adalah konsumen dengan atas nama perusahaan melakukan pemesanan barang cetakan dengan melalui seluruh proses percetakan dimulai dari pracetak sampai pada *finishing (packaging)*. Adapun, kategori ini dibagi lagi menjadi dua perusahaan yaitu:

- Perusahaan dengan pemesanan *make to order*

Perusahaan dalam kategori ini tidak selalunya memiliki kontrak dengan PT.KAP. Adapun, perusahaan yang memiliki kontrak dengan PT KAP, perusahaan tersebut tidak melakukan pemesanan dalam kategori barang yang sama yang dapat dilakukan penyimpanan.

Dalam hal ini, PT. Karya Abadi memfokuskan untuk barang cetakan seperti majalah, tabloid, buku tahunan, poster, brosur, shopping bag dan kertas kado. Perusahaan majalah dan tabloid yang ditargetkan oleh PT. Karya Abadi Printing merupakan perusahaan ataupun organisasi yang memiliki komunitas tertentu yang tidak diperjualumumkan, seperti tabloid gossip.

Sedangkan buku tahunan yang ditargetkan oleh perusahaan adalah sekolah-sekolah termasuk Tk, SD, SMP dan SMA dan universitas.

- Perusahaan dengan pemesanan *make to stock*.

Perusahaan seperti ini memiliki kontrak dengan PT. KAP dalam periode waktu tertentu dan memiliki produk-produk tetap tertentu yang telah disepakati.

3. Perusahaan Percetakan (jasa/ongkos cetak)

Sedangkan perusahaan dengan kategori jasa/ongkos cetak yang dimaksud adalah perusahaan-perusahaan percetakan yang tidak memiliki mesin-mesin tertentu yang dimiliki oleh PT. KAP. Dalam hal ini, perusahaan tersebut hanya menggunakan jasa pada satu proses cetak yang tidak dimilikinya. Perusahaan tersebut juga membawa bahan material yang akan diproses, yang tidak disediakan oleh PT. KAP. Contohnya, CV. Karya Maju ingin melakukan ongkos cetak mesin SOR M, kemudian CV. Karya Maju harus membawa kertas yang akan dicetak, film dan proff contoh warna yang akan dijadikan standar. Setelah selesai CV. Karya Maju membawa hasil cetakan tersebut tanpa melakukan finishing apapun.

Secara umum mesin cetak offset banyak digunakan dalam "*commercial printing*"; seperti cetakan *pamflet, brosur, booklet*, dan majalah. Dengan begitu, secara garis besar segala bentuk cetak untuk keperluan komersial dimana pelanggannya yaitu perusahaan yang mau promosi, berjualan dengan material cetakan, atau bahkan perusahaan iklan. PT. Karya Abadi printing membagi tiga tipe pada konsumennya, dari setiap konsumen tersebut PT. KAP melakukan segmentasi sebagai berikut:

1. Individu (Perseorangan)

Individu merupakan konsumen akhir dari perusahaan, dengan begitu dapat dikatakan perusahaan melakukan pemasaran berdasarkan *business to customers* (B2C). Perencanaan pemasaran berdasarkan B2C dapat ditentukan berdasarkan:

- Geografis

Target PT. KAP dalam menggarap konsumen individu adalah konsumen yang berada jakarta, khususnya Jakarta timur, pusat dan utara, mengingat tempat usaha yang cukup strategi.

- Demografis

Berdasarkan segmen ini, target konsumen PT. KAP dapat dibagi menjadi:

- Usia, orang-orang dewasa yang akan menikah dan orang tuanya
- Kelas social, menengah keatas dilihat dari kartu undangan yang akan dicetak merupakan kartu undangan yang elegan.

- Agama (Islam, Kristen, Budha, Hindu, Katolik)
- Ras (Batak, Padang, Cina, Jawa, dan lain-lain)

Kategori barang cetakan yang biasanya dipesan oleh konsumen dalam segmen ini adalah berbagai jenis kartu seperti kartu undangan, kartu khitanan, kartu nama, kartu lebaran, kartu natalan dan lain-lain.

2. Perusahaan (*order*)

Perusahaan dalam kategori ini telah dibagi menjadi dua, yaitu perusahaan dengan pemesanan *make to order* dan perusahaan dengan pemesanan *make to stock*.

- *Make to order*, perusahaan dalam kategori ini merupakan perusahaan-perusahaan yang berurusan dengan barang cetakan yang bervariasi dengan kuantitas tidak begitu banyak. Adapun perusahaan-perusahaan tersebut adalah:
 - Perusahaan elektronik, perusahaan seperti ini biasanya memerlukan barang cetakan untuk kepentingan commercial seperti promosi. Dalam hal ini, perusahaan elektronik tersebut adalah Sanken, Sony, Panasonic, dan National.
 - Organisasi pendidikan, organisasi pendidikan seperti sekolah ataupun universitas memerlukan banyak barang cetakan seperti buku, brosur, formulir pendaftaran, agenda buku tahunan, dan lain-lain. Organisasi Pendidikan tersebut adalah Sekolah Al Azhar, sekolah Tugas ku, sekolah Muhammadiyah, Universitas Trisakti, Universitas Indonesia, Universitas Paramadina, Universitas dan universitas Bina Nusantara.
 - Perusahaan telekomunikasi, perusahaan telekomunikasi di Indonesia saat ini sangat gencar dalam melakukan promosi, barang cetakan seperti brosur, *flyer* dan poster menjadi komodi mereka dalam mempromosikan produk-produk mereka. Barang cetakan untuk kepentingan commercial hanya akan dipesan dalam setiap adanya promosi-promosi tertentu, dengan begitu pemesanan ini tidak dapat disimpan dalam kurun waktu tertentu. Perusahaan komunikasi yang dimaksud yaitu Telkomsel.

- *Make to stock*, perusahaan dalam kategori ini merupakan perusahaan-perusahaan yang memiliki barang cetakan tetap dalam proses operasional perusahaannya. Perusahaan-perusahaan tersebut adalah
 - Restoran, restoran dalam hal ini dapat dibagi menjadi dua restoran international dan restoram (rumah makan) traditional. Restoran international saat ini memberikan berbagai cara promosi untuk menarik konsumennya. Restoran yang dimaksud adalah Hoka Hoka Bento, Mc Donald's Indonesia dan es teller 77.
 - Perusahaan kecantikan, banyak perusahaan kecantikan yang dimiliki oleh perusahaan-perusahaan nasional. Perusahaan kecantikan membutuhkan kotak pembungkus (*box packaging*), *bag paper* yang unik dan kreatif untuk menarik konsumen dalam memutuskan pembelian. *Box packaging* dan *bag paper* dipesan biasanya dengan kuantitas yang besar sehingga dapat dibagikan berdasarkan cabang-cabang toko yang membutuhkannya. Perusahaan tersebut adalah Puri ayu, Pac, dan Erha Clinic
 - Perusahaan perbankan, perusahaan perbankan membutuhkan banyak barang cetakan sebagai kertas bukti (seperti bukti setoran, bukti-transfer dll) dan promosi (seperti brosur, poster, pamphlet, dll). Kertas-kertas bukti tersebut biasanya dipesan dengan kuantitas yang besar. Perusahaan perbankan tersebut adalah BNI, Lippo Bank, dan BCA.

Banyak perusahaan melakukan pemesanan barang cetakan dengan dua cara diatas, baik dengan *make to order* dan *make to stock*. Dengan begitu, hal ini bergantung kepada barang cetakan yang akan dipesan oleh perusahaan, jika barang cetakan tersebut digunakan hanya pada *event* tertentu, maka pemesanan tersebut berdasarkan *make to order*. Akan tetapi, jika barang cetakan tersebut digunakan untuk kepentingan operasional perusahaan, maka pemesanan tersebut berdasarkan *make to stock*.

3. Perusahaan Percetakan (jasa/ongkos cetak)

Perusahaan dalam kategori ini merupakan perusahaan-perusahaan percetakan yang tidak memiliki mesin cetakan yang memadai yang dimiliki

oleh PT. KAP. Dalam hal ini, perusahaan percetakan tersebut mempunyai order akan tetapi mereka tidak memiliki mesin-mesin tertentu dalam proses pembuatan barang cetakan tersebut. Adapun target utama konsumen dalam kategori ini adalah percetakan yang berada disekitar PT. KAP, mengingat tempatnya yang dekat dengan pasar percetakan.

Positioning PT. Karya Abadi Printing sesuai dengan visi yang telah mereka sepakati yaitu kualitas, kecepatan dan harga yang bersaing. ketiga hal ini dapat diwujudkan dengan adanya mesin-mesin yang berkualitas, sumberdaya manusia (karyawan) yang handal dan kreatif dan pemimpin yang berkualitas juga.

4.3.2 Strategi Pemasaran

Dalam merebut pasar di industri percetakan, PT. Karya Abadi Printing memiliki strategi pemasaran sebagai berikut:

a. Fokus kepada pelanggan

PT. KAP menyadari akan pentingnya pelanggan, dengan begitu perusahaan akan berusaha menjaga hubungan baik dengan pelanggan-pelanggannya. PT. KAP akan melakukan aktifitas-aktifitas untuk menjaga hubungan baik tersebut, seperti menelepon menanyakan keadaaan perusahaan, menanyakan kepuasan pelanggan setelah selesai, dan sebagainya. Selain itu, PT. KAP juga akan berusaha memenuhi segala kebutuhan pelanggan dalam mencetak, contohnya PT. KAP akan membeli mesin tertentu jika ternyata banyak pelanggan yang membutuhkan proses mesin tersebut.

b. Jaminan Kualitas

Sesuai dengan visi dan positioning perusahaan, PT. KAP sangat menjaga kualitas produk yang akan diberikan kepada pelanggan. Dalam industri percetakan kualitas menjadi hal yang sangat penting dan menentukan dalam berhubungan bisnis. Walaupun, perusahaan memberikan harga yang sangat murah tetapi kualitas cetakan sangat buruk, maka pelanggan tidak akan datang kembali untuk melakukan pemesanan ulang. Dengan begitu, PT. KAP akan menjamin kualitas produk yang akan diberikan kepada pelanggan, jika produk tersebut tidak bagus kualitas cetakannya, maka PT. KAP akan mengganti barang cetakan tersebut.

Akan tetapi, jika kesalahan bersumber dari konsumen, maka PT. KAP tidak bertanggungjawab atas kesalahan tersebut.

c. Perhatian kenyamanan

PT. KAP memberikan kenyamanan kepada pelanggan-pelanggannya. Hal ini dilihat dari

- lokasi bisnis yang cukup strategis, sehingga mudah dicapai oleh konsumennya.
- Fasilitas kantor yang menyenangkan akan membuat pelanggan nyaman berada didalamnya.
- Waktu kerja dua shif, shif pertama dimulai dari jam 08.00 am sampai dengan 05.00 pm. Shif kedua dimulai dari jam 08.00 pm sampai dengan jam 04.00 am
- PT. KAP dapat menjemput dan mengantarkan barang cetakan kepada konsumennya
- Pembayaran dapat menggunakan cash, cek atau giro dan kredit card
- PT. KAP memiliki tenaga kerja yang trampil, kreatif, ramah dan gesit
- Dan lain-lain

d. Menekankan kecepatan

Kecepatan juga menentukan keberhasilan perusahaan dalam industri percetakan. PT. KAP memiliki mesin-mesin dengan kualitas dan kecepatan cetak yang bagus, selain itu, perusahaan juga memiliki tenaga-tenaga kerja yang ahli dan profesional sehingga PT. KAP dapat menjanjikan kecepatan kepada konsumennya.

4.3.3 Strategi Promosi

PT. Karya Abadi akan melakukan promosi berdasarkan segmen-segmen yang telah ditentukan. PT. KAP memiliki tiga segmen berbeda, yaitu: individu, perusahaan (order) dan perusahaan-perusahaan percetakan. Setiap segmen ini memiliki strategi promosi yang berbeda-beda.

1) Individu (Perseorangan)

Barang cetakan yang dibutuhkan oleh konsumen individu adalah kartu undangan perkawinan, kartu nama, kartu undangan khitanan, kartu lebaran dan kartu natal. Dari sekian produk cetakan yang diperlukan konsumen, kartu undangan merupakan barang cetakan yang paling banyak digunakan. Dengan begitu, PT. KAP hanya akan melakukan advertising pada kartu undangan. Selain itu, barang-barang cetakan lain akan dipajang diperusahaan untuk menarik konsumen yang datang dalam mengambil keputusannya. Adapun media yang akan digunakan PT. KAP dalam mengiklan kartu undangan tersebut adalah sebagai berikut:

- Majalah perkawinan
- Majalah anggun (majalah perkawinan islami)

PT. Karya Abadi Printing mengambil majalah perkawinan karena kartu undangan merupakan bagian yang dibutuhkan dalam acara perkawinan tersebut. Majalah Perkawinan dan majalah Anggun merupakan majalah yang paling banyak dibaca oleh wanita-wanita yang akan melaksanakan acara pernikahan/perkawinan.

2) Perusahaan (*order*)

Dalam mempromosikan atau mengenalkan PT. Karya Abadi Printing kepada perusahaan dalam kategori ini, PT. KAP menggunakan *personal selling* seperti *door to door selling*, *mail order*, *telephone selling*, dan *direct selling*. Langkah awal yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu membuat company profile yang menarik untuk diberikan kepada bagian yang berhubungan dengan percetakan diperusahaan tersebut (*door to door*). Kemudian bagian pemasaran PT. KAP dapat melakukan pengecekan melalui telepon, apakah company profile tersebut telah dibaca oleh pihak yang bersangkutan. Selain itu, PT. KAP dapat mengikuti tender-tender yang diumumkan di Koran-koran ataupun di internet.

3) Perusahaan-perusahaan percetakan (jasa/ongkos cetak)

Dalam mempromosikan PT. KAP dengan percetakan-percetakan lain, perusahaan kami akan melakukan hal-hal sebagai berikut:

- Membuat beberapa banner dan poster kemudian dipasang dipinggir jalan daerah balai pustaka dan gading raya atau rawamangun dan

pramuka dimana banyak perusahaan-perusahaan percetakan yang belum memiliki mesin yang dimiliki oleh PT. KAP.

- PT KAP akan menyebarkan brosur, poster, pamflet dan flyer ke percetakan-percetakan yang berada didaerah jakarta timur dan jakarta utara.
- Bekerjasama dengan toko-toko kertas untuk menaruh brosur dan kartu nama PT. KAP.
- Pada pembukaan awal kami akan memberikan diskon kepada pelanggan untuk menarik mereka dari percetakan sebelumnya.
- Memberikan *member card* dengan hitungan poin untuk digantikan dengan berbagai macam hadiah, seperti handphone, kipas angin, televisi dan sebagainya.
- Dan lain-lain.

Langkah lain yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam mempromosikan kepada seluruh konsumennya yaitu membuat website yang menarik yang dapat memberikan informasi mengenai PT. KAP kepada semua orang.

4.4 PERENCANAAN OPERASIONAL

Proses pencetakan dimulai dari sebuah ide yang perlu dikomunikasikan kepada lebih dari satu orang. Ide tersebut kemudian berkembang dalam wujud kata, foto, grafik ataupun diagram. “Bahan-bahan mentah” tersebut lalu harus ditransformasi dalam bentuk produk akhir seperti majalah, brosur, label, kemasan, poster dan lain sebagainya. Perencanaan operasional yang dilakukan oleh PT. Karya Abadi Printing meliputi perencanaan fasilitas, perencanaan kapasitas operasional, bahan baku material, perencanaan produksi, dan perencanaan sumber daya manusia.

4.4.1 Perencanaan Fasilitas (*Facilities Plans*)

PT. Karya Abadi Printing akan didirikan disebuah bangunan yang dimiliki oleh Bpk. Zapril di daerah Rawamangun, Jakarta timur. Fasilitas yang dibutuhkan dalam menjalankan usaha percetakan ini adalah sebagai berikut:

1. Show room dan ruang tunggu

- Lemari display

3 unit

- *Sofa* 1 set
- *Televise* 1 unit
- *Dispenser* 1 unit
- *Meja resepsionis* 1 unit
- *Jam dinding* 1 unit
- *Meja kasir* 1 unit
- *Computer & printer* 1 set
- *Pesawat telepon* 1 ea

2. Ruang meeting

- *Meja bundar & 3 kursi* 2 set
- *Jam dinding* 1 unit
- *White board (dengan kaki dua muka 90x180 cm)* 1 unit

3. Office area

- *Jam dinding* 1 unit
- *Pesawat telepon* 2 ea
- *Meja & kursi kantor* 4 set
- *White board (gantung 90x180cm)* 1 unit
- *Fax* 1 unit
- *Personal Computer* 1 unit
- *Printer* 1 unit
- *Mesin absen AMANO EX 3500* 1 unit
- *Lemari file* 2 unit

4. Ruang Pra-cetak

- *Meja komputer* 3 unit
- *Komputer setting* 3 set
- *Laser pinter* 1 unit
- *Laser scanner* 1 unit
- *Film Processor* 1 unit
- *Plate Processor* 1 unit
- *Separation proof output* 1 unit

5. Ruang pencetakan

- *Meja panjang* 3 unit
- *Mesin cetak SORM, 4 warna* 1 unit
- *Mesin cetak GTO V52, 4 warna* 1 unit
- *Mesin cetak GTO 52, 1 warna* 1 unit

6. Ruang finishing & packaging

- *mesin jilid (pertec binding machine)* 1 unit

- *Mesin lipat (folding machine)* *1 unit*
 - *Mesin potong polar* *1 unit*
7. Gudang
- *Meja & kursi* *1 set*
8. Musolla
- *Karpet sajadah* *1 unit*
 - *Al-quran* *5 unit*
 - *Mukena* *3 set*
9. Lain-lain
- *CCTV: 1 ea/ruangan* *6 set*
 - *Perangkat emergency call* *1 set*
10. Lahan parkir untuk mobil dan motor

4.4.2 Perencanaan Kapasitas Operasional

Dalam industri percetakan, keputusan membeli mesin cetak *offset* adalah hal yang sangat krusial bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan mesin cetak merupakan inti dari perusahaan percetakan untuk fokus kepada barang cetakan yang akan dihasilkannya dan konsumen yang akan dituju. PT. Karya Abadi Printing memutuskan untuk membeli beberapa mesin cetak *offset* sebagai berikut:

1. Mesin Pra-cetak

adalah mesin yang digunakan untuk memproduksi master yang akan dicetak, dengan mesin ini kita dapat menentukan kualitas, pewarnaan desain dan teknik pencetakan yang akan digunakan. Mesin-mesin pra-cetak ini adalah sebagai berikut:

- **3 set Computer Setting**
Spesifikasi hardware & software yang memadai
- **1 buah Lasser Scanner**
digunakan untuk membuat gambar analog (hard copy) menjadi file digital dalam computer.
- **1 buah Mesin digital proofing**
Mesin ini merupakan mesin digital yang memiliki banyak manfaat dalam usaha percetakan. Mesin digital proofing ini memiliki resolusi 2400 x 1200 dpi. Mesin ini dapat digunakan untuk mendapatkan proof

dari material yang akan dicetak sebagai panduan reproduksi akhir dan keperluan kontrol dari pressroom. Selain itu, mesin ini juga dapat digunakan untuk keperluan cetakan dengan kuantitas yang sedikit, seperti kartu nama, *flyer*, brosur, undangan, dan lain-lain.

- **1 buah Film Processor**

Table 4.2
Data Mesin Film Processor

<i>Produsen</i>	<i>Scitex</i>
<i>Model</i>	<i>Dolev 800V / GandJ OLP</i>
<i>Imaging Technology</i>	<i>Internal drum</i>
<i>Laser</i>	<i>Visible red</i>
<i>Image Size</i>	<i>33 x 44</i>
<i>Resolution</i>	<i>4064 dpi</i>
<i>Dot Size</i>	<i>17 micron</i>
<i>Speed</i>	<i>346 sq in/min @ 2540dpi</i>
<i>Media Types</i>	<i>Film, paper, poly plate; 4-7 mil</i>
<i>Media Size</i>	<i>10 to 34 inch wide</i>
<i>Features</i>	<i>Three supply cassettes, continuously variabel resolutions</i>
<i>Weight</i>	<i>1210 imager / 450 OLP</i>
<i>Dimensions (DWH)</i>	<i>39 x 65 x 48 imager / 49 x 38 x 45 OLP</i>

Sumber: www.nationalimagesetters.com

Mesin ini memiliki banyak keunggulan dibandingkan dengan mesin-mesin sejenis lainnya. Hal ini dilihat dari hasil cetakan tajam dan jelas, mampu mencetak raster pasir, resolusi yang tinggi, ukuran dan lain-lain.

- **1 buah Plate Processor**

Merek Bacher Jerman. Spesifikasi: Meja kerja, ukuran 150 cm x 120 cm, lengkap dengan sinar UV sebesar 5,5 kw. Unit lengkap dengan panel control dan peralatan standar lainnya untuk pemakaian normal.

2. Mesin cetak

Mesin cetak merupakan mesin utama dalam rantai produksi pencetakan. Berdasarkan target market yang dituju oleh perusahaan yang mana telah disebutkan sebelumnya yaitu produk-produk cetakan dalam kolom 1,2 dan 3, PT. Karya Abadi memutuskan untuk menggunakan mesin cetak sebagai berikut:

- **1 buah mesin cetak (printing machine) SOR M (61,5 x 72,4)**, ukuran kertas 52 x 74, area cetak 51 x 72. Spesifikasi 4 warna tahun 2000 merek Heidelberg, Jerman.
- **1 buah mesin cetak (printing machine) GTO 52**
Merek Heidelberg, Jerman. Spesifikasi: 4 warna, rol cetakan dengan garis tengah 20 cm x 40 cm, digerakan oleh sebuah motor listrik kurang lebih 2 TK, dilengkapi dengan hopper, kompresor udara, tangki cat, dan panel kontrol dan peralatan standar lainnya untuk pemakaian normal.
- **1 buah mesin cetak (printing machine) GTO 52**
Merek Heidelberg, Jerman. Spesifikasi 1 warna, rol cetakan dengan garis tengah 20 cm x 40 cm, digerakan oleh sebuah motor listrik kurang lebih 2 TK, dilengkapi dengan hopper, kompresor udara, tangki cat, dan panel kontrol dan peralatan standar lainnya untuk pemakaian normal.

3. Mesin Postcetak (mesin-mesin pendukung)

Mesin-mesin postcetak adalah mesin-mesin yang bertugas untuk finishing akhir seperti jilid, laminasi, dan sebagainya. Adapun mesin postcetak (mesin pendukung) yang akan digunakan oleh perusahaan adalah sebagai berikut:

- **1 buah mesin jilid (pertec binding machine)**
Mesin ini sangat praktis untuk pekerjaan menjilid buku atau majalah dengan sistim lem panas tanpa menggunakan benang atau kawat. Pada model yang baru ini, terdapat dua unit lem, lem punggung dan lem samping sehingga hasil penjilidan lebih sempurna dan kuat. Model BBQH-40/4 ini menggunakan 4 unit binding, sehingga pekerjaan menjilid menjadi lebih cepat dan efisien.

Spesifikasi:

Ukuran maksimum buku: 320 x 320 mm, ukuran minimum buku: 110 x 145 mm, kecepatan binding: 1100 - 1200 buku/jam, ketebalan buku: 3 - 40 mm. Tenaga Listrik: 5.2 kw, dimensi Mesin: 2747 x 1260 x 1680 mm dan berat Mesin: 1400 kg. Mesin ini digunakan untuk penjiilidan buku dibawah 100 halaman.

- **1 buah Mesin lipat (*folding machine*)**

Mesin ini dapat melipat kertas tercetak baik parallel maupun kombinasi sehingga halaman menjadi berurutan.

- **Mesin Potong DZ 104**

Mesin potong ini sangat ideal untuk memotong berbagai jenis kertas serta bahan lain seperti lembaran fibre, plastic, plywood, dll. Dilengkapi dengan hydrolic clamp yang sangat kuat, skala optik, semburan angin pada meja dan pengaman photo elektrik. Mesin ini sangat kokoh dan presisi serta mudah pengoperasiannya.

Spesifikasi:

Lebar potong maksimum: 1300 mm, panjang potong maksimum: 1300 mm, tebal potong maksimum: 130 mm, kecepatan: 34 potongan/min, tekanan press maksimum: 4000 kg, motor utama: 4 kw / 1450 rpm, motor pompa hidrolis: 1.5 kw / 940 rpm, motor pompa angin: 1.1 kw / 2860 rpm, motor pendorong kertas: 0.37 kw / 1420 rpm, dimensi Mesin: 2600 x 2800 x 1780 mm dan berat Mesin: 3200 kg

4.4.3 Bahan Baku Material

Bahan material yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam proses percetakan adalah sebagai berikut

1. Film

Adalah Lapisan polyester/plastik bening yang diberikan lapisan peka cahaya (emulsi). Bagian emulsi akan menjadi bagian yang opaq (tidak meneruskan cahaya). Film merupakan maal atau alat yang digunakan untuk mencetak dengan memasangnya pada mesin cetak.

2. Plate

Plate (pelat) adalah Lapisan logam yang diberikan bahan peka cahaya; umumnya aluminium base. Berfungsi sebagai acuan untuk proses pembentukan image pada cetakan. Dimensi plate menyesuaikan ukuran mesin yang dimiliki. Ada 2 macam film dalam proses cetak, yaitu *paper plate* (dari bahan kertas) dan *seng plate* (dari bahan seng/aluminium). Paper plate umumnya digunakan untuk cetakan dalam jumlah sedikit (1-5 rim), sedang untuk jumlah yang banyak menggunakan seng plate yang lebih tahan lama. Dalam proses seng plate kita terlebih dahulu membuat negative filmnya sebelum menjadikan positifnya pada seng plate

3. Kertas

Menurut Dameria (2008), kertas merupakan lembaran tipis hasil kempa yang terbuat dari serat selulosa untuk membentuk jalinan yang tidak teratur dan ditambahkan sifat-sifat tertentu dari kertas yang akan dibuat. Kebutuhan akan kertas tidak mungkin dapat dihilangkan dari kehidupan manusia, karena kurang lebih 90% dari kertas yang diproduksi dipergunakan untuk mencetak kebutuhan manusia yang berhubungan dengan industri grafika, seperti buku, Koran, majalah, poster dan cetakan lainnya. Terdapat 6 faktor yang mempengaruhi perusahaan percetakan dalam memilih kertas yaitu:

1) Kesesuaian

Memilih kertas apakah sesuai atau tidak atas suatu proyek cetak merupakan langkah pertama dalam mempersempit pilihan jenis kertas. Mengetahui dengan pasti bagaimana hasil cetak akan digunakan, oleh siapa, akan membantu kertas apa yang akan dipertimbangkan. Misalnya, apakah ini untuk direct-mail atau brosur, selebaran, bulletin atau bahkan majalah. Kemudian apakah brosur tentang produk itu berharga mahal atau murah. Selanjutnya apakah brosur tersebut cenderung akan disimpan dijadikan referensi dimasa mendatang atau hanya dipakai sekali dan langsung dibuang? Jenis informasi pada material cetak juga memainkan peranan penting apakah hanya sekedar tulisan, atau ada gambar yang ingin menonjolkan detail dari produk.

Pemilihan kertas juga menyumbang pada persepsi atau image yang ingin disampaikan melalui cetak yang dihasilkan. Lebih aman bila menanyakan

kepada pelanggan cetak anda apa yang ingin mereka sampaikan kepada pelanggan akhirnya. Bila misalnya mereka peduli dengan image mahal dan kualitas tinggi, maka pemilihan kertas coated lebih cocok diajukan daripada kertas HVS (*uncoated*).

2) *Performance*

Performance kertas saat dicetak atau dengan kata lain kemampuan kertas saat dicetak dan diproses, adalah suatu faktor dimana pelanggan yang mencetak harus mempertimbangkan dengan menanyakan langsung kepada pihak percetakan mengenai kualitas kertas dan kemampuan mesin yang digunakan. Tidak jarang pelanggan yang telah menyukai dengan kualitas kertas tertentu, lalu memaksakan percetakan untuk mencetak. Namun pada kenyataannya percetakan tersebut tidak mampu atau mesinnya tidak cocok untuk jenis kertas yang diajukan. Sebaliknya percetakan juga harus langsung memberi tahu kepada pelanggannya atas situasi yang mungkin atau akan dihadapi bila mencetak kertas yang bersangkutan. Bisa jadi kertas tersebut dapat dicetak dengan baik diatas mesin cetak, namun mempunyai masalah selanjutnya pada proses UV coating, pelipatan, pemotongan dan lain sebagainya.

3) Ketahanan usia

Masalah ketahanan usia kertas perlu dicari tahu bila hasil cetak yang diinginkan untuk arsip dan referensi dalam rentang waktu panjang dan lama. Terlebih bila hasil cetak akan disimpan dalam waktu lama, apakah kertas dan kualitas cetak akan tetap sama, apakah akan cepat menguning.

4) Ketersediaan

Pihak percetakan seharusnya memberitahu kepada pelanggan mengenai kertas yang dipilih merupakan produk standar atau reguler dari pabrik kertas atau tidak, serta apakah pengiriman kertas mempunyai waktu pengiriman lebih lama atau tidak. Walaupun secara umum percetakan yang membeli kertas untuk pelanggannya, namun perlu diperhatikan juga apabila pelanggan mempunyai hubungan komunikasi dengan pabrik kertas. Sebab pabrik kertas yang aktif dan agresif kadang kala mencoba untuk berhubungan dengan pembeli besar produk cetak,

agar supaya mereka mempunyai keberpihakan atas pabrik yang bersangkutan.

5) Biaya

Biaya kertas dalam proyek percetakan di Indonesia menyumbang 50% biaya keseluruhan, sebagai perbandingan di US atau negara industri maju lainnya sekitar 1/3 saja. Namun demikian faktor biaya kertas yang walau hanya 1/3 sangat mempengaruhi semua percetakan dimana saja diseluruh dunia berusaha menghemat biaya kertas.

Pembeli cetak sangat ingin tahu apakah ada alternatif kertas yang bisa dicetak sesuai dengan keinginannya dengan biaya yang lebih murah. Umumnya setiap percetakan yang stabil dan berpengalaman didunia cetak, mempunyai kertas standard yang selalu digunakan untuk mencetak suatu proyek tertentu. Biasanya pula bila mereka selalu menggunakan kertas standard ini dengan jumlah yang relatif besar, mereka mempunyai harga khusus dari penyalur kertas. Hal ini memungkinkan percetakan memberi harga yang relatif bersaing.

4. Tinta

Tinta merupakan cairan kental agak lengket, terdiri dari pigment yang di dispersikan secara halus dan merata di dalam varnish. Tinta ini memberikan lapisan kontras terhadap bahan cetakan kertas (kecuali invisible ink). Spek disesuaikan dengan jenis bahan cetak; Daico untuk HVS, Best 1 untuk Art Paper, BestTack untuk Cromo, Vinyl, Syntetic paper. Jenis tinta; Proses dan Khusus

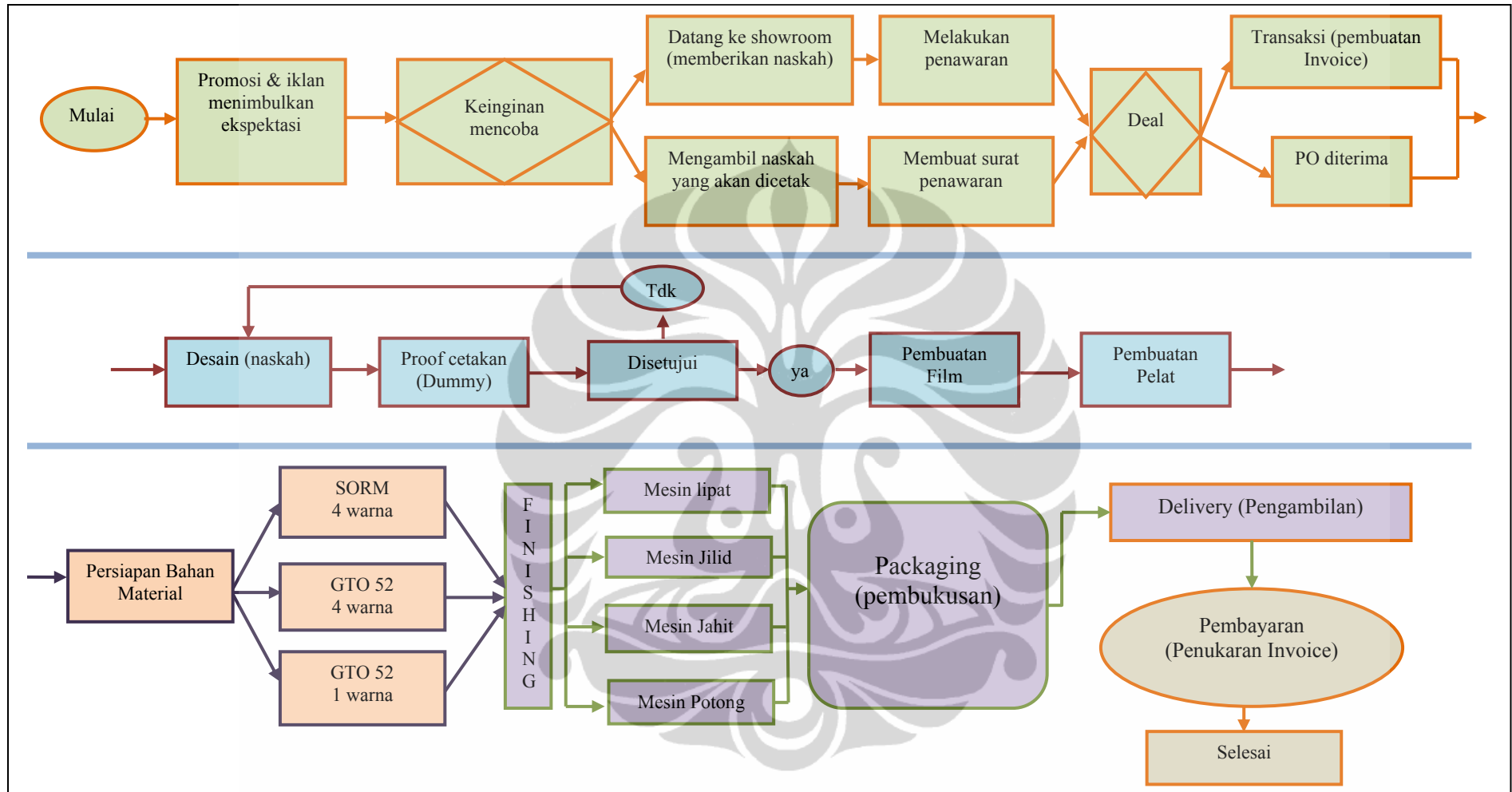
4.4.4 Perencanaan Produksi (Production Plans)

Berdasarkan Heizer & Render (2005), industri percetakan masuk dalam kategori strategi fokus pada proses, yaitu proses operasional dimana fasilitas produksi diatur di sekeliling proses untuk menghasilkan produksi yang rendah volume tetapi bervariasi tinggi. Strategi proses ini menyajikan fleksibilitas produk yang tinggi, karena produk berpindah diantara proses secara sebentar-sebentar (*intermittent*). Fasilitas ini memiliki biaya variabel yang tinggi, dengan utilitas yang sangat rendah. Seperti yang telah disebutkan, PT. Karya Abadi Printing menerima pesanan barang cetakan yang bermacam-macam sesuai kebutuhan

pelanggannya. Berdasarkan setiap barang cetakan tersebut, PT KAP juga memberikan variasi cetakan sesuai dengan keinginan para pelanggan.

Proses percetakan secara garis besar yang akan dijalankan oleh PT. Karya Abadi Printing dapat digambarkan sebagai berikut:





Gambar 4.4
Proses Operasional PT. Karya Abadi Printing
Sumber: diolah oleh penulis

Berdasarkan gambar diatas, proses percetakan dalam PT. Karya Abadi Printing dapat dibagi dalam lima proses besar yang dibedakan berdasarkan warna-warna tersebut, yaitu:

I. Tahap Pertama: Promosi & Administrasi

1. Promosi

Pada tahap pertama ini, divisi marketing melakukan aktifitas pemasaran yang telah disebutkan dalam perencanaan pemasaran sebelumnya. Pada tahapan ini, bagian marketing dibagi menjadi dua yaitu:

- Bagian marketing untuk perusahaan (B2B)
Pihak marketing mempromosikan melalui majalah dan memberikan Company profile PT. Karya Abadi Printing kepada perusahaan
- Bagian marketing untuk konsumen individu (B2C)
Bagian marketing mempromosikan melalui majalah

2. Respon konsumen (keinginan mencoba)

Respon dari konsumen baik perusahaan maupun individu dengan adanya promosi tersebut ada yang tertarik ada yang tidak. Jika konsumen tersebut tidak tertarik, maka tidak terjadi transaksi. Akan tetapi, jika konsumen tertarik, maka dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

- Perusahaan (B2B): pihak klien yang mana dalam hal ini perusahaan, akan memanggil PT. Karya Abadi Printing untuk dijadikan mitra dalam urusan percetakan. Dalam hal ini, pihak klien juga akan memberikan spesifikasi dan contoh permintaan kepada bagian marketing meliputi: Jenis publikasi yang akan dibuat (buku, brosur, bukti dsb.), jenis kertas yang diminta, jumlah warna, jumlah foto/gambar, jumlah lembar dan sebagainya. Kemudian pihak marketing membuat surat penawaran kepada klien mengenai harga dan jangka waktu pengerjaan.

- Konsumen individu (B2C): klien akan datang ke showroom untuk melihat-lihat sekaligus menanya mengenai spesifikasi, harga dan lain sebagainya. Kemudian, biasanya setelah mengetahui harga tersebut klien akan melakukan penawaran kepada pihak marketing.

3. Deal / No Deal

Jika tidak deal maka transaksi tidak dilanjutkan, akan tetapi jika deal maka:

- Perusahaan (B2B) akan memberikan PO (purchase order) kepada PT. Karya Abadi Printing berikut perjanjian pembayarannya.
- Individu (B2C), pihak marketing akan membuat surat bom (invoice) berikut uang muka yang akan diberikan oleh klien.

II. Tahap Kedua: proses Pra-cetak

Tahap ini bertugas untuk mengelolah bahan-bahan yang telah disiapkan oleh redaksi agar siap untuk dicetak.

1. Desain Naskah

Desain merupakan proses pracetak yang sangat penting karena isi dari suatu cetakan baik itu warna, jenis font/huruf dan kalimat yang dihasilkan merupakan tanggung jawab dari seorang desain grafis. Setelah terjadi kesepakatan, kemudian klien divisi Desain/Setting menyiapkan layout, menginput data (foto, ilustrasi, logo) yang diperlukan kemudian di desain sesuai permintaan klien yang telah disepakati oleh pihak marketing.

2. Proof Cetakan (*Dummy*)

Hasil *proofing* (cetakan sementara) sebagai patokan hasil yang akan dicetak diberikan kepada klien untuk direvisi. Biasanya klien melakukan beberapa pengecekan, baik dari segi desain maupun isi (misalnya ada yang salah ketik atau salah letak).

3. Persetujuan

Jika klien menyetujui (acc), maka proses akan dilanjutkan. Akan tetapi, jika klien belum menyetujui (acc) disebabkan adanya kesalahan, maka

pihak desain akan memperbaikinya sampai pada akhirnya disetujui oleh klien. Kemudian *proof* cetakan yang disetujui tersebut dijadikan sebagai panduan bagian pencetakan dan *finishing*.

4. Pembuatan *Film* dan Pembuatan *Plate*

Hasil desain (FA) dibuat plat 4 warna (Cyan, Magenta, Yellow, Black) untuk dijadikan master film untuk pencetakan. Film merupakan maal atau alat yang digunakan untuk mencetak dengan memasangnya pada mesin cetak. Ada 2 macam film dalam proses cetak, yaitu *paper plate* (dari bahan kertas) dan *seng plate* (dari bahan seng/aluminium). *Paper plate* umumnya digunakan untuk cetakan dalam jumlah sedikit (1-5 rim), sedang untuk jumlah yang banyak menggunakan *seng plate* yang lebih tahan lama. Dalam proses *seng plate* kita terlebih dahulu membuat negative filmnya sebelum menjadikan positifnya pada *seng plate*. Dan perlu diingat, kita harus mengecek dengan teliti negative filmnya sebelum kita proses lebih lanjut, apakah ada font/huruf yang hilang atau ada yang rusak filmnya. Karena bila sudah terlanjur dicetak kita akan mengalami kerugian yang besar.

III. Tahap Ketiga: Proses Pencetakan

1. Persiapan Bahan Material

Bahan material yang harus disiapkan sebelum naik cetak yaitu kertas tinta, plate dan mesin yang akan digunakan. Bahan kertas yang sering dipergunakan dalam dunia percetakan adalah : HVS, Doorslagh, NCR, Art Paper, Linen, Hamer, Ivory, Marga, Aster, BC dan Karton. Kertas yang telah disiapkan harus telah dipotong sesuai dengan ukuran filmnya atau *proof* yang dijadikan sebagai panduan. Adapun, ukuran kertas pada umumnya yaitu:

- HVS kwarto/A4 = 21 x 29,7 cm
- HVS folio/F4 = 21 x 33 cm
- Ivory = 79 x 109 cm

2. Naik Mesin Cetak

Proses Cetak dilakukan setelah proses-proses sebelumnya dilakukan. Dalam proses cetak ini kita wajib mengetahui jenis jenis dari mesin cetak. Karena dengan mengetahui jenis dari mesin cetak, kita dapat mengetahui ukuran kertas yang cocok/sesuai dengan yang dibutuhkan. Standar produksi diambil dari waktu rata-rata yang dibutuhkan dalam menyelesaikan kegiatan operasi seperti makeready (penyetelan mesin cetak), running (pencetakan), dan washup (pembersihan mesin cetak). Waktu standar produksi ditetapkan dari catatan data produksi yang harus dimonitor dari waktu ke waktu. PT. Karya Abadi Printing memiliki mesin cetak 4 warna dengan ukuran yang berbeda, yaitu mesin cetak SORM dan mesin cetak GTO 52. Selain itu, Perusahaan juga memiliki mesin cetak satu warna yaitu mesin cetak GTO 52. Dengan begitu, bagian pencetakan dapat mengetahui mesin apa yang akan digunakan untuk mendapatkan efisiensi dan efektifitas dalam proses pencetakan. Sehingga hal ini dapat menghemat dan mempercepat proses percetakan.

IV. Tahap Keempat: Proses Finishing

Proses finishing dapat dilakukan jika terdapat dalam kesepakatan yang telah dibuat sebelumnya. Hal ini dikarenakan, dalam setiap penambahan proses finishing yang mana dapat membuat hasil cetakan lebih lux tersebut akan menambahkan biaya dalam proses tersebut. Proses *finishing* ini juga tergantung kepada jenis cetakan yang telah dipesan oleh klien. Jenis-jenis finishing tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pelipatan

Mesin lipat digunakan untuk barang cetakan yang membutuhkan pelipatan yang rapih. Dengan menggunakan mesin lipan, proses pelipatan dapat dilakukan dengan lebih rapih dan lebih cepat dibandingkan dengan pelipatan manual. Contoh barang cetakan yang perlu dilipat yaitu: brosur, pamflet dan lain-lain.

2. Jilid

Penjilidan biasanya dilakukan untuk barang cetakan seperti buku, majalah, company profile dan lain-lain. Mesin jilid ini digunakan untuk mendapatkan hasil yang berkualitas dan lebih cepat dibandingkan dengan proses manualnya.

3. Jahit kawat

Proses jahit kawat juga digunakan untuk barang cetakan seperti buku, majalah, company profile dan lain-lainnya.

4. Pematangan / sisir

Setelah selesai seluruh proses finishing, kemudian proses yang terakhir adalah pematangan atau sering dikatakan “sisir” untuk merapihkan.

5. Pembungkusan

Packaging (pembungkusan) biasanya sesuai dengan permintaan klien. Pembungkusan tersebut dapat menggunakan plastik ataupun kertas Samson.

V. Tahap Kelima: Delivery/ Pengambilan

Setelah barang tersebut dibungkus, barang tersebut akan disimpan di gudang terlebih dahulu, kemudian sesuai dengan jadwal yang dijanjikan kepada klien, barang tersebut dapat diambil ataupun diantarkan ke klien sesuai dengan kesepakatan yang telah disetujui sebelumnya.

VI. Tahap keenam: Pembayaran / pelunasan/ penukaran invoice

Tahap terakhir dari proses ini yaitu pembayaran. Pembayaran ini dapat dilakukan pelunasan bagi klien yang individu ataupun penukaran invoice atau cek bagi klien atas nama perusahaan.

4.4.5 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan SDM bertujuan untuk mencapai “*The right number and the right kinds of people at the right place on the right time*”. Mengingat PT. Karya Abadi Printing merupakan bisnis layanan yang berinteraksi dengan kepuasan pelanggan, maka perencanaan SDM sangat penting, dimana kepuasan pelanggan tetap tercapai dengan biaya operasional SDM yang efisien.. Berdasarkan struktur organisasi yang telah dirumuskan oleh PT. Karya Abadi Printing. Tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Data tenaga kerja PT. Karya Abadi Printing

Jabatan	Sex	Usia	Pendidikan	Jumlah
1. Manajer Pemasaran	L/P	Min 28 th	Min D3/S1 bidang Manajemen	1 orang
2. Manajer keuangan	P	Min 28 th	Min S1 bidang Akuntansi	1 orang
3. Manajer produksi	L	Min 30 th	Min D3 & berpengalaman	1 orang
4. Kasir & administrasi	P	Min 20 th	Min D1 bidang administrasi	1 orang
5. Staf pemasaran	L/P	Min 25 th	Min SMA	2 orang
6. Operator Pra-cetak	L	Min 25 th	Min D2 & Berpengalaman	8 orang
7. Operator Cetak	L	Min 28 th	Min SMA & Berpengalaman	14 orang
8. Operator Finishing	L	Min 23 th	Min SMA	20 orang
9. Bagian packaging	L	Min 23 th	Min SMA	8 orang
10. Kepala seksi	L	Min 32 th	Min S1 & berpengalaman	4 orang
11. Supir	L	Min 25 th	Min SMA	2 orang
Total				62 orang

Sumber: diolah oleh penulis

Berdasarkan bagan organisasi yang telah dibuat sebelumnya, PT. Karya Abadi Printing membagi tugas-tugas berdasarkan jabatannya, sebagai berikut:

1. Komisaris

Tugas dan fungsi Komisaris adalah

- Mengawasi pekerjaan Dewan Redaksi dan berhak untuk mengangkat / memberhentikan Direktur.

- Berhak memsauki gedung-gedung dan perkarangan-perkarangan yang dipakai oleh persero serta memeriksa buku-buku, surat-surat, persediaan uang dan barang-barang.
- Memeriksa dokumen-dokumen dan berhak untuk meminta bantuan tenaga-tenaga ahli konsultan dari pihak luar sehubungan dengan adanya pemeriksaan tersebut.

Pemilihan komisaris berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham.

2. Dewan Direksi

Tugas dan fungsi Dewan Direksi adalah:

- Melakukan segala tindakan pengurusan dan pemilikan, mengadakan perjanjian-perjanjian dan kerja sama dengan badan atau perseroan atasa nama dan untuk kepentingan perseroan secara tetap maupun sementara.
- Secara menyeluruh bertanggung jawab atas kelancaran jalannya perusahaan.
- Menetapkan dan mensahkan sasaran dan kebijaksanaan perusahaan (*Company Objective and Policies*).
- Memberikan pengarahan dan mengendalikan seluruh kegiatan perusahaan.
- Mengangkat dan memberhentikan atau mengantikan karyawan yang dianggap kurang mampu.

Pemilihan Dewa Direksi dipilih, ditunjuk, disetujui dan diangkat oleh komisaris.

3. Manajer

PT. Karya Abadi Printing terdiri dari tiga Departemen yang di ketuai oleh manajer-manajernya, yaitu:

- a. Manajer Administrasi dan Keuangan
 - Mengelola pelaksanaan administrasi perusahaan
 - Mengawasi pelaksanaan administrasi perusahaan

- Mengevaluasi setiap laporan yang diterima dari setiap bagian yang dibawahnya yang menyangkut administrasi dan keuangan perusahaan.
- b. Manajer Produksi
- Melakukan aktivitas dan pengawasan secara efisien dan berusaha mencapai tujuan sesuai target yang dibawahnya yang menyangkut proses produksi perusahaan.
 - Bertanggung jawab atas kelancaran jalannya proses produksi, mulai dari pengadaan bahan baku menjadi produk jadi.
- c. Manajer Pemasaran
- Memberikan motivasi kepada staf pemasaran mengenai penanganan pemasaran yang berkaitan dengan penentuan harga jual serta kualitas produk yang dihasilkan.
 - Menentukan kebijaksanaan jangka pendek, mencari dan mendapatkan usaha untuk perusahaan.
 - Mengkoordinasikan tenaga-tenaga pelaksana dari bagiannya.
 - Mengadakan komunikasi dengan pihak luar sehubungan dengan pemasaran hasil produksinya.

4. Kepala Seksi

Manajer bagian produksi membawahi kepala seksi – kepala seksi. Masing-masing kepala seksi bertanggung jawab dan membantu manajer produksi dan bekerja sama satu sama lain untuk kelancaran proses produksi:

- a. Kepala Seksi Pra-Cetak Dan Persiapan
- Bertanggung jawab atas kelancaran pekerjaan dibagian pra-cetak
 - Mengawasi pekerjaan operator-operator sehingga di bagian pelat yang dibutuhkan seksi pencetakan dapat dihasilkan dengan baik dan tepat waktu.
- b. Kepala Seksi Pencetakan

- Bertanggung jawab atas kelancaran pekerjaan dibagian pencetakan.
 - Mengawasi pekerjaan operator-operator mesin sehingga didapatkan hasil cetak yang baik dan selesai tepat waktu.
- c. Kepala Seksi Finishing
- Bertanggung jawab atas kelancaran pekerjaan dibagian finishing hingga produk tersebut menjadi produk jadi dan dibungkus dengan rapih.
 - Mengawasi pekerjaan karyawan-karyawan yang bekerja di bawah seksi finishing ini.
- d. Kepala Seksi Gudang
- Bertanggung jawab atas penyediaan dan penyimpanan barang hadi serta barang-barang lainnya.

4.4.5.1 Kesepakatan Kerja

PT. Karya Abadi memiliki kesepakatan dalam bekerja sama antara karyawan dan perusahaan. Adapun kesepakatan yang telah dibuat oleh perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Hari Kerja dan Jam Kerja

Hari kerja pada PT. Karya Abadi Printing yaitu 6 hari dengan 8 jam sehari atau 48 jam kerja dalam seminggu. Hari kerja dimulai dari hari senin sampai hari sabtu, shift pagi dimulai dari jam 8.00 sampai 17.00 dengan waktu istirahat total selama 1 jam 15 menit, pada jam 12.00 sampai 01.00 dan istirahat shalat ashar selama 15 menit. Shift malam mulai pukul 20.00 sampai dengan 4.00am hanya pada bagian operator pra-cetak, cetak, lipat dan potong dan bagian yang lain jika dibutuhkan. Pekerjaan yang dilakukan di luar ketentuan ini termasuk dalam jam lembur.

2. Kerja Lembur

Kerja lembur di PT. Karya Abadi printing dilakukan di luar hari kerja yang telah ditentukan, kecuali pada libur hari besar agama, pada hari ini seluruh karyawan diliburkan.

Perhitungan upah lembur diatur sesuai perjanjian dan disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang dilakukan, dengan tetap mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3. Izin dan Istirahat

Perusahaan dapat memberikan izin kepada karyawan untuk meninggalkan pekerjaan, dalam hal”

- a. Sakit dengan disertai surat keterangan dokter.
- b. Cuti dengan disertai alasan keperluan atau keterangan yang jeas.
- c. Istirahat setelah melakukan kerja lembur atau tugas lain dari perusahaan.
- d. Untuk hal-hal lain harus mengajukan surat ijin yang diketahui oleh Direksi.

Untuk karyawan yang meninggalkan pekerjaan tanpa ijin dengan alasan yang dapat diterima perusahaan, maka karyawan tersebut disebut mangkir yang dapat diberikan teguran atau peringatan keras.

4. Jaminan Sosial

PT. Karya Abadi Printing menyadari bahwa keberhasilan yang akan dicapai tidak terlepas dari usaha segenap karyawannya, oleh karena itu perusahaan sangat memperhatikan kesejahteraan karyawannya.

Adapun jaminan sosial yang akan diberikan oleh PT. Karya Abadi Printing kepada karyawannya meliputi:

1. Karyawan mendapati fasilitas pengobatan
2. Semua karyawan PT. Karya Abadi Printing dijamin pada Astek atau Jamsostek.
3. Karyawan mendapatkan THR (Tunjangan Hari Raya) yang diberikan pada Hari Raya Idul Fitri.
4. Jika ada kelahiran atau kematian karyawan baik suami/istri/anak, mendapatkan sumbangan yang ditentukan bersama.
5. Jika target keuntungan perusahaan tercapai, pegawai akan mendapatkan bonus dari perusahaan.

4.5 STRATEGI PERTUMBUHAN DALAM INDUSTRI FRAGMENTASI

Industri fragmentasi adalah sebuah industri dimana tidak ada satu perusahaan yang memiliki porsi pasar yang signifikan dan mampu mempengaruhi industri tersebut (Porter, 1980). Biasanya industri fragmentasi memiliki jumlah populasi yang cukup besar untuk perusahaan kecil dan menengah, selain itu sebagian besarnya juga dimiliki oleh pribadi ataupun keluarga. Industri percetakan merupakan industri yang cukup terfragmentasi, hal ini dikarenakan tidak adanya market leader yang mampu mempengaruhi industri percetakan. Selain itu, banyaknya pemain dalam industri percetakan juga lebih dari 26000 perusahaan kecil dan menengah. Industri percetakan menjadi industri terfragmentasi berdasarkan beberapa alasan sebagai berikut:

1. *Low Barriers To Entry*

Dalam industri percetakan, siapapun dapat mendirikan usaha percetakan, pada dasarnya mendirikan usaha percetakan membutuhkan modal dana yang cukup besar, hal ini dilihat dari mesin-mesin yang digunakan merupakan mesin-mesin yang berteknologi tinggi. Akan tetapi, mendirikan usaha percetakan juga dapat dengan modal yang terbatas. Hal ini dapat dilakukan dengan kerja sama modal, pinjaman Bank atau usaha kecil sesuai modal yang kemudian diperbesar dengan membeli mesin-mesin cetak yang lebih besar. Saat ini, sebahagian besar perusahaan percetakan di Jakarta merupakan perusahaan kecil yang tidak memiliki mesin. Asalkan pengusaha tersebut memiliki ruangan untuk workshop, perangkat computer desain, meja dan kursi untuk bekerja dan tentukan network yang baik maka pengusaha tersebut dapat mendirikan usaha percetakan. Hal ini karena banyak yang dapat dilakukan pengusaha walaupun tidak memiliki mesin percetakan, seperti mencetak kepada perusahaan cetak yang lebih besar, atau sering dikatakan “ongkos cetak”.

2. *Absence Of Economies Of Scale Or Experience Curve*

Dengan memiliki modal dana yang terbatas, banyak perusahaan percetakan tidak mampu untuk melakukan *economic of scale*. Selain itu, kebanyakan dari perusahaan percetakan merupakan perusahaan-perusahaan baru yang belum memiliki experience

curve. Kedua hal ini dikarenakan proses yang dilakukan cukup sederhana dalam pembuatan ataupun pemasangan.

3. *Lack Of Standardization, Or Lack Of Need For It*

Dalam industri percetakan, kurang terdapat adanya standarisasi ataupun kebutuhan untuk standarisasi itu sendiri. Hal ini dikarenakan produk yang dihasilkan ataupun yang diminta oleh para klien merupakan produk-produk cetakan yang khusus diinginkan ataupun dibutuhkan oleh masing-masing perusahaan ataupun individu.

4. *Low Overhead*

Biaya yang dikeluarkan dalam menjalankan usaha percetakan dapat dikatakan cukup rendah, hal ini dikarenakan sebagian besar pengusaha percetakan kecil tidak memerlukan untuk membeli mesin-mesin besar dengan teknologi tinggi, hal ini dikarenakan perusahaan-perusahaan tersebut dapat melakukan *outsource* dengan “ongkos cetak” kepada perusahaan percetakan yang memiliki mesin yang dibutuhkannya tersebut.

5. *Diverse Market Needs*

Dalam industri percetakan, kebutuhan akan produk cetakan sangatlah bervariasi. Hal ini dikarenakan banyaknya produk yang dapat dihasilkan dari sebuah kertas polos yang bervariasi juga. Selain itu, kebutuhan pasar akan produk cetakan bervariasi dikarenakan banyaknya perbedaan keinginan yang hendak oleh masing-masing konsumen.

6. *High Product Differentiation*

Produk yang dapat dihasilkan dalam industri percetakan sangat beranekaragam, hal ini dikarenakan mesin yang digunakan mampu untuk menghasilkan beranekaragam kebutuhan akan produk cetakan tersebut. Hal ini tentunya juga bergantung kepada kreativitas perusahaan dalam mendesain dan memproduksi barang cetakan.

Berdasarkan porter (2008), terdapat beberapa strategi untuk berkembang lebih besar yang dapat dilakukan dalam persaingan di industri yang terfragmentasi, yaitu:

1. Create Economies of Scales or Experience Curve

Perusahaan diharapkan dapat menciptakan economies of scales dan memiliki experience curve. Hal yang dapat dilakukan perusahaan percetakan dalam menciptakan economies of scales adalah memiliki mesin-mesin yang berteknologi tinggi yang mampu menghasilkan beberapa produk percetakan, yang tidak dapat dihasilkan oleh mesin-mesin percetakan biasa. Selain itu, perusahaan percetakan juga dapat berkekrativitas untuk menghasilkan produk-produk cetakan yang tidak hanya dibutuhkan untuk operasional perusahaan, seperti buku, faktur, brosur dan lain-lain. Akan tetapi, perusahaan juga mampu untuk berkekratifitas dan berinovasi dalam menghasilkan produk cetakan untuk kebutuhan lain, seperti permainan, asesoris dan lain-lain. Dalam hal ini, PT. Karya Abadi Printing telah mencanangkan untuk memiliki mesin cetak SOR M, dimana mesin ini masih cukup jarang dimiliki oleh perusahaan percetakan. Selain itu, PT. Karya Abadi Printing yang merupakan cabang dari CV. Karya Abadi dapat dikatakan telah mempunyai experience curve, dimana CV. Karya Abadi telah berdiri dari tahun 1991 dan mampu untuk bertahan dan berkembang sampai saat ini.

2. Standardize Diverse Market Needs

Pada dasarnya, dalam industri percetakan melakukan standarisasi untuk kebutuhan pasar yang bermacam-macam dapat dikatakan cukup sulit. Hal ini dikarenakan banyaknya perbedaan keinginan yang dihendaki pelanggan dalam melakukan pemesanan barang cetakan tersebut. Akan tetapi, hal ini dapat dilakukan perusahaan dengan kreatifitas dan inovasi yang dimiliki perusahaan. Contohnya, PT. Karya Abadi Printing akan membuat standarisasi dari buku yasin yang banyak di pesan, baik konsumen individu ataupun konsumen perusahaan. Dengan begitu, perusahaan akan membuat beberapa kategori buku yasin, seperti beberapa kategori buku yasin lengkap dan kertas yang bagus dengan harga yang premium dan beberapa kategori

buku yasin yang tidak begitu lengkap dan kertas yang normal dengan harga rendah. Selain itu, PT. Karya Abadi juga dapat membuat standarisasi dari kartu-kartu undangan yang banyak dipesan dan digemari oleh pelanggan, dengan beberapa kategori model, kertas dan warna.

3. Make Acquisition for a Critical Mass

Dalam industri percetakan, banyak proses percetakan yang dilakukan secara outsource dengan pihak luar, contohnya bagi perusahaan percetakan kecil yang tidak memiliki mesin melakukan proses percetakan dengan melakukan outsource kepada pihak percetakan yang memiliki mesin percetakan yang lengkap. PT. Karya Abadi Printing merencanakan untuk melakukan akuisisi dengan percetakan-percetakan kecil yang memiliki banyak order akan tetapi tidak memiliki mesin yang memadai yang dimiliki PT. Karya Abadi Printing.

4. Recognize Industry Trends Early

Perusahaan diharapkan mampu mengenali lebih awal tren yang terjadi dalam industri percetakan dibandingkan dengan perusahaan percetakan lainnya. PT. Karya Abadi Printing telah merencanakan untuk membeli mesin SOR M dimana mesin ini baik untuk menghasilkan barang cetakan yang digunakan dalam pemilu, seperti poster, kalender, tabloid dan lain-lain. Dalam industri percetakan, trend yang harus diikuti yaitu mesin-mesin baru yang dikeluarkan yang dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan, sehingga perusahaan dapat menghasilkan barang cetakan yang berkualitas, dengan kecepatan yang tinggi. Contohnya penganti mesin output film dan flat dengan mesin CTV yang merupakan penggabungan antara mesin output film dan mesin flat. Dengan begitu, proses pracetakan dapat dilakukan lebih cepat dan berkualitas lebih baik.

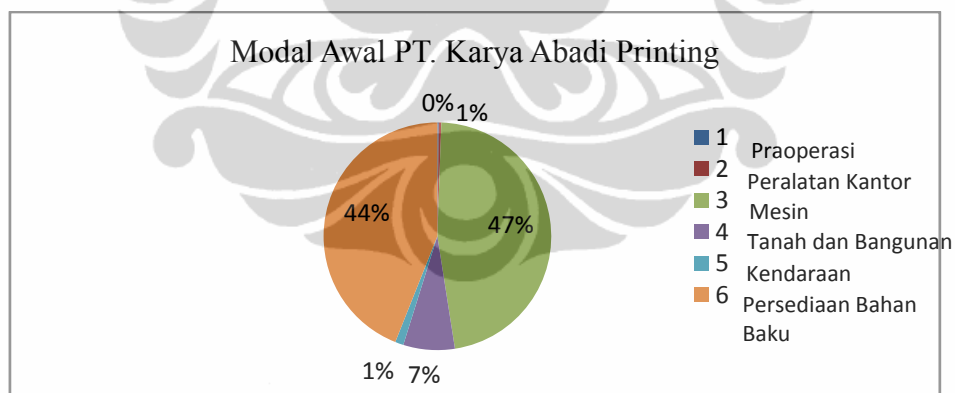
4.6 PERENCANAAN KEUANGAN

Strategi keuangan digunakan sebagai deskripsi perusahaan mengenai kebutuhan modal, sumber dana, perkiraan pendapatan, dan biaya dari bisnis PT. Karya Abadi Printing selama lima tahun. Tujuan dalam pembuatan proyeksi keuangan ini adalah mengetahui kemampuan perusahaan untuk mengembalikan modal atau investasi awalnya dan juga untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba yang berujung pada peningkatan kesejahteraan para pemegang saham (*stakeholders*).

Perhitungan ini didasarkan atas kegiatan operasional PT. Karya Abadi Printing yang memiliki satu *counter showroom* sekaligus kantor dan pabrik yang berada di Jl. Balai Pustaka Barat Rawamangun Jakarta timur. Perhitungan ini dimulai dari tahun 2009, diasumsikan bahwa seluruh biaya yang akan dikeluarkan untuk mendirikan usaha ini dikeluarkan pada awal januari 2009.

4.5.1 Modal Awal

Modal awal yang diperlukan untuk memulai bisnis PT. Karya Abadi Printing diperkirakan sebesar Rp 16.000.000.000 (enam belas miliar rupiah). Penjabaran modal tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 4.5
Modal Awal PT. Karya Abadi Printing
Sumber: Diolah oleh penulis

- a) Pembelian Aset tetap termasuk didalamnya peralatan kantor, mesin, tanah dan kendaraan. Total dari asset tetap ini sebesar Rp 8.411.324.000,- Rincian mengenai anggaran ini dapat dilihat dalam lampiran .
- b) Kegiatan sebelum dimulainya usaha, yang meliputi kegiatan:

Table 4.4
Biaya Praoperasional

No	Kegiatan	Biaya
1	Pengurusan Perizinan	Rp 12.000.000
2	Survei dan Riset Pemasaran	Rp 3.000.000
3	Web Application	Rp 5.000.000
4	Pembuatan Papan Nama & Logo	Rp 2,000,000
5	Pembayaran Gaji Karyawan	Rp 3,000,000
6	Utilitas	Rp 3,000,000

Sumber: diolah oleh penulis

- c) Anggaran biaya persediaan bahan baku berdasarkan skenario yang ada, dalam hal ini dapat dilihat pada Lampiran 2 dalam Proyeksi modal awal dengan tiga skenario
- d) Dan biaya tak terduga lainnya.

4.5.2 Sumber Dana

Sumber dana yang digunakan sebagai modal awal untuk bisnis PT. Karya Abadi Printing berasal dari dana pribadi (*all equity*). Besarnya dana yang disetor oleh pemilik saham PT Karya Abadi Printing adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Alokasi Sumber Dana PT Karya Abadi Printing

No	Nama Pemilik	Prosentase Kepemilikan	Jumlah Dana Disetor (Rp)
1	Roza Fitri	20%	Rp. 3.200,000,000
2	Rabiah Amalia	40%	Rp. 6.400.000.000
3	Muhammad Iqbal	20%	Rp. 3.200,000,000
4	Muhammad Ihsan	20%	Rp.3.200,000,000
Total			Rp 16.000.000.000

Sumber: Proyeksi Persentase Kepemilikan PT. Karya Abadi Printing

4.5.3 Proyeksi Pendapatan Penjualan

Berdasarkan perencanaan pemasaran, PT. Karya Abadi Printing membagi konsumennya dalam tiga segmen, yaitu individu, perusahaan (pesanan) dan perusahaan (ongkos cetak). Berdasarkan segmen tersebut, PT. Karya Abadi Printing memfokuskan kepada perusahaan (*order*) dan perusahaan (ongkos cetak).

Berdasarkan tabel 4.1 PT. Karya Abadi Printing memfokuskan untuk menerima pemesanan dari perusahaan (*order*) dalam kolom satu (1), dua (2) dan tiga (3). Berdasarkan mesin yang dimiliki, PT. Karya Abadi Printing lebih memfokuskan untuk memproduksi dan menyediakan jasa sebagai berikut:

Tabel 4.6
Barang Cetak PT. Karya Abadi Printing

<p>Perusahaan (pesanan)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pencetakan Aneka Buku <ul style="list-style-type: none"> • Majalah • Tabloid • Buku Tahunan 2. Media Promosi <ul style="list-style-type: none"> • Poster • brosur 3. <i>Packaging</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Shopping Bag</i> • Kertas Kado
<p>Perusahaan (ongkos cetak)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mesin cetak SORM 4 warna 2. Mesin GTO 52 4 warna 3. Mesin GTO 52 1 warna

Sumber: diolah oleh penulis

Dalam menetapkan harga untuk perkiraan pendapatan, maka perusahaan akan mengambil rata-rata dari setiap produk yang paling sering dipesan oleh konsumen. Produk cetakan yang rata-rata dipesan oleh konsumen adalah sebagai berikut:

I. Kosumen berdasarkan Pemesanan

1. Majalah

Majalah yang biasa dicetak adalah majalah yang berisikan 9 lembar (36 halaman) yang diedarkan sebulan sekali dengan kuantitas 2500 eksemplar

2. Tabloid

Tabloid yang biasa dicetak adalah tabloid yang berisi 5 lembar (20 halaman) yang diedarkan dalam dua kali sebulan dengan kuantitas 5.000 buah

3. Buku tahunan

Buku tahunan yang umum di cetak adalah buku tahunan yang berisi 100 halaman dengan kuantitas 250 buku.

4. Poster

Poster yang rata-rata dipesan oleh perusahaan-perusahaan yaitu poster dengan spesifikasi *full color* 1 muka, ukuran kertas 70 cm x 50 cm, jenis kertas ArtPaper 120 grm dan *finishing laminating Glossy* (mengkilat) dengan kuantitas 2.500 eksemplar

5. Brosur

Brosur yang rata-rata di pesan oleh perusahaan-perusahaan yaitu brosur dengan spesifikasi cetak *fullcolor* 2 muka (bolak-balik), ukuran kertas folio (33 x 21 cm), jenis kertas ArtPaper 120 gsm, dengan lipatan dan *finishing varnishing* dengan kuantitas 5000 eksemplar.

6. *Shopping bag*

Shopping bag yang rata-rata digunakan adalah *shopping bag* dengan spesifikasi bahan cover Art Carton 260, jenis cetak separasi (*full color*) 1 muka, ukuran kertas 32 x 23,5 x 10 dan *finishing laminating glossy* dengan kuantitas 1000 pcs.

Dalam memberikan proyeksi penjualan, PT. Karya Abadi Printing membuat tiga skenario pemesanan dalam jangka waktu satu bulan, tiga skenario yang dibuat adalah sebagai berikut:

Table 4.7
Proyeksi Target Penjualan Pemesanan PT. Karya Abadi Printing

	Poster	Brosur	Shopping Bag	Majalah	Tabloid	Buku Tahunan
Optimist	28	28	28	18	18	7
Mostlikely	23	23	23	15	15	6
Pesimist	20	20	20	13	13	5

Sumber: diolah oleh penulis

II. Konsumen Berdasarkan Jasa Ongkos Cetak

PT. Karya Abadi Printing juga menyediakan jasa kepada perusahaan-perusahaan percetakan yang tidak memiliki mesin-mesin yang dimiliki perusahaan atau sering dikatakan jasa ongkos cetak. Mesin-mesin yang dapat digunakan adalah mesin cetak SORM, 4 warna., mesin cetak GTO 52 4 warna dan mesin cetak GTO 52 1 warna. PT. Karya Abadi Printing akan menggunakan mesin-mesin ini untuk jasa ongkos cetak. Target dari penggunaan mesin sebagai jasa ongkos cetak dalam jangka waktu satu bulan adalah sebagai berikut:

Table 4.8
Proyeksi Target Penjualan Ongkos Cetak PT. Karya Abadi Printing

	SORM (4 warna)	GTO 52 (4 warna)	GTO 52 (1 warna)
Optimist	90	90	135
Mostlikely	100	100	175
Pesimist	60	60	105

Sumber: Diolah oleh penulis

Pertumbuhan industri percetakan sangat dipengaruhi oleh pertumbuhan industri kertas. Berdasarkan Bisnis Indonesia oleh Sujianto (2008), mengutip perkataan ketua Persatuan Perusahaan Grafika Indonesia (PPGI) Jawa Tengah Kukrit Suryo Wicaksono bahwa kertas masih merupakan komponen terbesar dalam industri percetakan. Dengan begitu, kesulitan memperoleh pasokan bahan baku atau naiknya harga kertas akan membuat pertumbuhan industri percetakan tersendat.

Mengutip dari Sekretaris Jenderal Departemen Perindustrian Agus Tjahajana, dalam acara pemaparan kinerja industri tahun 2008, mengatakan bahwa pertumbuhan industri 2009 diproyeksikan hanya berkisar 3,6 persen - 4,6 persen. Selain itu, Sekretaris Jendral Departemen Perindustrian juga mengatakan bahwa industri barang dan kertas cetakan merupakan salah satu dari enam subsektor industri yang mengalami pertumbuhan disebabkan oleh daya tahan industri dalam mempertahankan pangsa pasar, khususnya di sektor domestik. (www.kompas.com)

Mengutip perkataan Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati dalam temu wicara dengan pelaku usaha seusai penutupan perdagangan Bursa Efek Indonesia (BEI) di Jakarta, beliau mengungkapkan bahwa pertumbuhan ekonomi tahun 2009 diharapkan akan berada pada level 4,5 % - 5,5 persen dengan inflasi sebesar 6 persen. (www.kompas.com)

Dengan begitu berdasarkan proyeksi pertumbuhan ekonomi tahun 2009, PT. Karya Abadi Printing memprediksikan akan mengalami kenaikan sebesar 5 % pada tahun 2009 dan 2010. Sedangkan pada tahun 2011, PT. Karya Abadi Printing diprediksikan akan mengalami kenaikan hanya 5,5%. Hal ini berdasarkan pengalaman pemerintah, siklus ini hanya terjadi sekitar dua tahun menjelang pemilu, lalu kembali menurun (Pasalnya menjelang pemilu, penyerapan anggaran akan semakin cepat. Pemerintah juga tidak akan mengambil kebijakan yang meresahkan publik seperti menaikkan harga BBM (Business News, 12 Februari 2008). Pada tahun 2012 dan 2013, diperkirakan kenaikan penjualan PT. Karya Abadi Printing akan mengalami kenaikan kembali sebesar 6.3%, hal ini juga didasari oleh pengalaman siklus pemilu yang mempengaruhi industri percetakan. Rincian Proyeksi penjualan berdasarkan tiga skenario dapat dilihat di lampiran 4, 8 dan 11. Berikut proyeksi penjualan keseluruhan PT. Karya Abadi Printing dalam lima tahun berikutnya:

Tabel 4.9
Proyeksi Penjualan Pemesanan dan Ongkos Cetak PT. Karya Abadi Printing
Tiga Skenario (Rp)

<i>Skenario</i>	2009	2010	2011	2012	2013
<i>Optimist</i>	22,426,860,000	23,727,617,880	25,032,636,863	26,609,692,986	28,286,103,644
<i>Most likely</i>	19,049,760,000	20,154,646,080	21,263,151,614	22,602,730,166	24,026,702,167
<i>Pesimist</i>	15,917,400,000	17,197,684,200	18,143,556,831	19,286,600,911	20,501,656,769

Sumber: Diolah Oleh Penulis

4.5.4 Proyeksi Laba/Rugi

Dalam menghitung proyeksi laba rugi PT. Karya Abadi Printing, kami menggunakan beberapa asumsi sebagai berikut:

A. Harga Pokok Penjualan/HPP

Harga pokok penjualan atau HPP merupakan biaya yang timbul dikarenakan adanya proses produksi pada PT. Karya Abadi Printing mulai dari pembelian bahan baku hingga menjadi bahan jadi yaitu barang cetakan. Total secara keseluruhan untuk penghitungan COGS kami perkirakan sebesar 55% dari total gross sale untuk *direct material, direct labor* dan *manufacturing overhead*. Pada tahun 2010 harga pokok penjualan diasumsikan akan naik sebesar 4,3%. Kemudian pada tahun 2011 kenaikan harga pokok penjualan yaitu sebesar 4,6%. Dan pada tahun 2012 dan 2013 kenaikan bahan baku akan menyamai dengan tahun 2010 yaitu 5%. Hal ini berdasarkan tingkat pertumbuhan industri tahun 2009.

B. Biaya Operasi

Komponen biaya yang tergolong dalam biaya operasional antara lain:

- Biaya Pemasaran

Anggaran biaya promosi yang terdiri atas *trade promotion* dan *advertising* di tahun pertama kegiatan operasional, bernilai Rp 80.000.000,-. Berdasarkan tingkat inflasi rata-rata 2008 yaitu 6%, maka diperkirakan akan mengalami kenaikan biaya ini sebesar 6% di tahun berikutnya dari tahun sebelumnya.

- Biaya Umum dan Administrasi

- i. Biaya perawatan

Untuk biaya perawatan mesin dan peralatan, pada tahun pertama dan kedua yaitu sebesar 3% dari total harga pembelian mesin. Hal ini dikarenakan mesin yang telah dibeli bukan dalam kondisi baru (*second*). Untuk tahun 2011 kami mengalokasikan dana sebesar 4% dari total biaya pembelian peralatan di awal tahun, dan akan mengalami kenaikan sebesar 5% di tahun-tahun berikutnya.

Sedangkan biaya *maintenance* untuk kendaraan yang meliputi biaya-biaya servis rutin diasumsikan pada tahun pertama sebesar 2% dari total

perolehan harga kendaraan, dan akan mengalami kenaikan sesuai dengan asumsi kenaikan tingkat inflasi di tahun-tahun berikutnya.

ii. Biaya peralatan dan administrasi kantor, meliputi:

- Biaya rutin untuk pembelian alat tulis kantor tiap bulan seperti pembelian alat tulis, material, dll dan biaya ekspedisi surat menyurat. Diperkirakan biaya ini sebesar Rp 1.200.000 per tahun.
- Biaya pemesanan baju kemeja dan kaos untuk karyawan PT. Karya Abadi Printing adalah sebesar Rp. 10.000.000,-
- Biaya iuran dan sumbangan rutin lingkungan dianggarkan sebesar Rp 3.000.000 (Tiga Juta) per tahun.

iii. Biaya pembelian peralatan pendukung produksi seperti sikat, sula, sapu, ember, dll, dianggarkan sebesar Rp 1.000.000. Anggaran biaya perjalanan dinas

Untuk keperluan dinas baik untuk dalam kota atau luar kota, khususnya bagi staf pemasaran atau juga staf lainnya yang berhubungan dengan dinas pekerjaan. Untuk tahun pertama diperkirakan sebesar Rp 10.000.000

iv. Biaya utilitas

Untuk tahun 2009, besarnya pemakaian utilitas diasumsikan sebagai berikut:

- Listrik, sebesar Rp 7.000.000 per bulan
- Air PAM, sebesar Rp3.000.000 per bulan
- Telepon, sebesar Rp 3.000.000 per bulan

Untuk tahun berikutnya, anggaran utility ini akan disesuaikan dengan tarif yang diberlakukan oleh pemerintah.

v. Biaya depresiasi

Depresiasi menggunakan metode garis lurus (straight line), dengan taksiran sebagai berikut:

- o Peralatan mesin :30 tahun
- o Gedung :30 tahun
- o Kendaraan :5 tahun

Untuk lebih jelasnya, rincian mengenai depresiasi dan akumulasi depresiasi akan ditunjukkan pada lampiran. Kami mengasumsikan tidak ada nilai sisa dari harga pembelian.

vi. Biaya amortisasi

Amortisasi dihitung berdasarkan biaya yang dikeluarkan pada saat pra-operasi PT Karya Abadi Printing. Taksiran amortisasi digunakan untuk 5 tahun dan dengan nilai sisa nol.

vii. Gaji Karyawan

Biaya gaji seluruh karyawan termasuk dengan manajer dan direktur perusahaan.

Biaya administrasi dan umum akan berbeda berdasarkan dengan tiga skenario, hal ini dikarenakan perbedaaa penggunaan listrik dan tenaga kerja yang akan digunakan berdasarkan kreteria tentu juga akan berbeda. Seluruh biaya umum dan administrasi ini akan mengalami kenaikan 6% ditahun-tahun berikutnya. Hal ini berdasarkan prediksi tingkat inflasi tahun 2009 yaitu 6%

C. Pajak Pendapatan

Tiap pendapatan akan dikenakan pajak. Besarnya pajak pendapatan yang dibayar disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku, sbb :

- Pendapatan sampai dengan Rp 50.000.000 (Lima Puluh Juta Rupiah) pertama akan dikenakan pajak sebesar 10 %
- Pendapatan Rp 50.000.000 (Lima Puluh Juta) berikutnya dikenakan pajak sebesar 15%
- Pendapatan selebihnya akan dikenakan pajak sebesar 30%

Berdasarkan penghitungan data-data tersebut, Proyeksi Laba Rugi dengan tiga skenario dapat dilihat di lampiran 4, 5 dan 6, berikut adalah proyeksi laba bersih PT Karya Abadi Printing dengan tiga skenario untuk lima tahun ke depan:

Tabel 4.10
Proyeksi Laba Bersih PT. Karya Abadi Printing dengan Tiga Skenario (Rp)

Skenario	2009	2010	2011	2012	2013
Optimist	5,921,710,900	5,848,338,918	6,145,944,613	6,507,073,221	6,932,132,064
Most likely	4,857,924,400	4,814,763,349	5,060,039,943	5,358,823,103	5,711,431,761
Pesimist	3,871,231,000	3,932,272,861	4,132,615,610	4,378,077,876	4,668,899,585

Sumber: Diolah oleh penulis

4.5.5 Proyeksi Arus Kas

Perhitungan dan penyusunan arus kas (*Cash Flow*) PT XYZ menggunakan *indirect method*. Perhitungan ini didasarkan atas penerimaan dan pengeluaran yang bersifat kas.

Beberapa asumsi yang dipergunakan untuk melakukan perkiraan arus kas, adalah sebagai berikut :

- Modal dari pemilik disetor seluruhnya dalam bentuk tunai (*cash*). Pemilik melakukan satu kali penyetoran modal yaitu pada tahun pertama.
- Penerimaan dari pelanggan diawal transaksi sejumlah 50% kas dibayar dimuka dan sisa 50% dibayarkan ketika barang selesai dan akan diambil.
- Pembayaran kepada *supplier* merupakan pembayaran untuk pembelian bahan baku. Pemesanan bahan baku dilakukan secara rutin pada akhir tahun untuk tiap periode operasional dan dibayar pada awal bulan. Pembayaran dilakukan dengan cara bertahap. Untuk tanda jadi pemesanan kami membayar sebesar 40% dari total biaya pembelian bahan baku. Sisanya 60% kami tentukan sebagai hutang dagang jangka pendek. Pembelian bahan baku, COGS dan inventory, tercantum lampiran 4, 5 dan 6 berdasarkan tiga skenario.

4.5.6 Proyeksi Neraca laporan Keuangan

Berikut adalah proyeksi laporan neraca keuangan yang didasarkan atas asumsi sebagai berikut:

- Piutang Didasari oleh 50% yang akan dibayar oleh pelanggan di bulan berikutnya, dan 50 % telah dibayar pada awal pemesanan barang cetakan tersebut.
- Persediaan bahan baku didasari dari 60% harga pokok penjualan, hal ini dikarenakan 60% dari harga pokok penjualan merupakan bahan baku yang harus disiapkan untuk mendapatkan penjualan yang telah targetkan. Proyeksi neraca laporan keuangan dapat dilihat pada lampiran 4, 5 dan 6.

4.5.7 Analisis Hasil Perhitungan Proyeksi Keuangan

Berdasarkan hasil perhitungan (untuk lebih jelasnya silakan lihat lampiran keuangan) diperoleh hasil untuk tiap skenario sebagai berikut:

Tabel 4.11
Evaluasi Skenario PT. Karya Abadi Printing

Skenario	NPV (Rp)	Payback Period	IRR
Optimist	4,734,168,555.66	2,665	30%
Most Likely	2,365,075,354	3,0023	13%
Pesimist	358,029,619.76	3,4057	0%

Sumber: diolah oleh penulis

Tabel 4.11 merupakan alternatif yang mungkin terjadi berdasarkan keadaan ekonomi di Indonesia, yaitu menggunakan tolok ukur inflasi dan tingkat pertumbuhan industri maupun pertumbuhan ekonomi yang akan terjadi. Dari perhitungan tersebut, terlihat pada ketiga skenario (*optimist, most likely dan pesimist*) perusahaan menghasilkan NPV yang bernilai positif, serta *payback period* yang tidak begitu lama. Dengan begitu, setelah memperhitungkan nilai probabilitas dari masing-masing skenario, secara keseluruhan rencana investasi ini memiliki kelayakan secara finansial serta layak untuk dijalankan.