



RINGKASAN EKSEKUTIF

HAJAJA MA'IN. Perencanaan Pendirian Usaha Meubel Rotan Dengan Sistem Gudang dan Sub Kontraktor Dalam Mengantisipasi Krisis Moneter (dibawah bimbingan Djoni Tanopruwito dan Wahyudi).

Pendirian pabrik meubel rotan pada saat krisis moneter, sangat berbeda dengan pada saat kondisi normal. Dengan kondisi perekonomian yang tidak menentu sekarang ini, maka sangat riskan untuk mendirikan suatu bisnis baru. Namun dengan beranikan diri untuk masuk pada bisnis tersebut dengan keyakinan bahwa dengan pola yang tepat dan manajemen yang baik, bisnis rotan masih sangat menguntungkan.

Pada saat krisis moneter sekarang ini, industri rotan lebih banyak memperoleh keuntungan dari perbedaan kurs dolar terhadap rupiah, dibandingkan pada saat normal (sebelum krisis moneter). Mempertimbangkan faktor tersebut untuk mendirikan pabrik meubel rotan saat ini, harus berpacu dengan *rate* dolar yang terjadi, karena merupakan suatu peluang yang sangat menguntungkan. Semakin naik nilai kurs dolar, makin tinggi keuntungan yang di raih, serta harus berpacu dengan kenaikan harga bahan baku dan bahan pembantu, yang semakin meningkat serta mengikuti naiknya kurs dolar terhadap rupiah.

Meski peluang sangat baik dalam bisnis rotan, namun dalam masa krisis moneter sekarang, sangat sulit untuk membuat usaha baru karena disamping kondisi ekonomi yang sangat tidak menentu, juga biaya modal sangat tinggi. Bunga bank yang sangat tinggi, dalam perhitungan sekarang secara teori sulit untuk mendirikan usaha apapun yang cukup *feasible*. Namun dengan alternatif tertentu CV. X yakin akan berhasil dalam pendirian pabrik meubel rotan tersebut.

Saat ini, para pengusaha dihadapkan kepada beberapa kendala yang antara lain kondisi ekonomi tidak menentu, biaya modal yang sangat tinggi serta resiko bisnis yang cukup besar maka CV. X berusaha mendirikan pabrik meubel rotan di Cibon dengan tujuan menangkap peluang yang ada serta menghindari resiko yang terjadi sekecil mungkin. Untuk melaksanakan hal tersebut dipilih suatu alternatif bahwa CV. X tidak membangun pabrik sendiri namun dengan cara menyewa gudang yang sudah ada untuk dijadikan pabrik, sehingga dapat berproduksi secepat mungkin untuk mengejar kurs dolar yang tinggi, serta biaya investasi yang cukup rendah.

Dalam rangka memperkecil resiko, maka selama belum mendapatkan *buyer* secara langsung, pemasaran baru diarahkan menjadi sub kontraktor (pengesub) dari eksportir yang sedang kebanjiran permintaan. Dengan status sebagai sub kontraktor, maka biaya modal kerja dapat diperoleh pinjaman dari eksportir sehingga biaya modalnya cukup murah. Dengan cara ini kedua belah pihak memperoleh keuntungan, pihak eksportir tidak perlu mengeluarkan investasi besar untuk meningkatkan produksinya, sedangkan sub kontraktor juga memperoleh jaminan pasar sebelum mampu mendapatkan pembeli langsung dari luar negeri. Dengan pemilihan alternatif ini, perlu dilaksanakan penelitian apakah alternatif tersebut paling *feasible* dibandingkan dengan alternatif lain dalam usaha pendirian pabrik meubel rotan.



2. Dilarang mengunggah, menyalin, atau mendistribusikan kembali dokumen ini tanpa izin dari pihak yang bersangkutan. Dilarang menggunakan sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji alternatif yang paling tepat untuk melakukan investasi atau memulai pendirian usaha meubel rotan pada masa krisis seperti sekarang ini. Dari penelitian ini dikaji kelayakan usaha CV. X dalam sistem sewa gudang dan sebagai sub-kontraktor dengan skenario modal kerja ditanggung sub-kontraktor, ditanggung bersama oleh subkontraktor dan eksportir serta jika modal kerja ditanggung oleh Bank (penggunaan kredit perbankan)

Penelitian ini hanya dilakukan pada hal-hal yang berkaitan dengan aspek finansial/ekonomis yang akan dilaksanakan oleh CV. X dengan sistem sewa gudang. pada tingkat sewa gudang berapa yang masih ditolerir untuk kapasitas tertentu. penelitian adalah di daerah sentra industri dan pengrajin rotan desa Puhpungan, desa Klangeran dan desa Bodelor, Kecamatan Weru dan Kecamatan Puhpungan, Cirebon, Jawa Barat.

Data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara langsung dengan eksportir, pedagang bahan baku dan bahan pendukung, pengrajin dan sub kontraktor, sedangkan data sekunder diperoleh dari Departemen Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Cirebon, Asmindo Kabupaten Cirebon, BPS dan BPS kabupaten Cirebon, BPEN dan data hasil penelitian terdahulu serta sumber pustaka lainnya yang mendukung. Data yang telah dikumpulkan, baik data kuantitatif maupun kualitatif kemudian diolah sesuai dengan tujuan analisis yaitu analisis SWOT, peramalan, dan analisis kelayakan finansial.

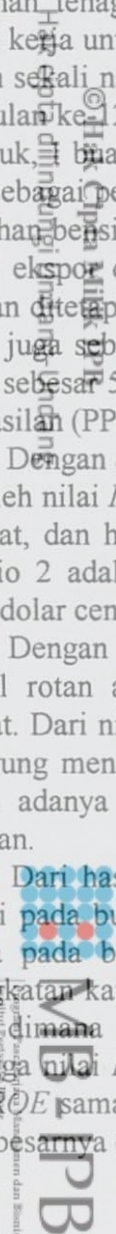
Data Hasil analisis SWOT diperoleh beberapa strategi pengembangan untuk mengatasi kelemahan dan ancaman serta dalam rangka memanfaatkan kekuatan dan peluang adalah Strategi SO, melalui peningkatan volume produksi, volume penjualan, pemanfaatan modal ketiga, pemanfaatan sub kontraktor, dan mempertahankan kepercayaan pelanggan. Strategi WO, perlunya kebijakan pemerintah untuk mengembangkan pendidikan manajemen, Pengembangan sistem perbankan melalui kemudahan pinjaman dan bunga yang terjangkau bagi sub kontraktor I dan II. Strategi ST, mengandalkan kekuatan industri meubel rotan Cirebon untuk menghadapi ancaman yang mungkin timbul melalui pemanfaatan keunggulan komparatif yang dimiliki, meningkatkan kemampuan menjaga kontinuitas bahan baku, kontinuitas produksi terjaga, negosiasi, meningkatkan citra dan mutu produk. Strategi WT, ditetapkan dengan cara meminimalkan kelemahan yang dimiliki industri meubel rotan dan menghindari ancaman melalui peningkatan promosi produk rotan, peningkatan kemampuan dibidang ekspor, pengembangan produk dan desain, pengembangan SDM melalui pelatihan baik formal maupun non formal.

Dalam analisis investasi ada dua cara untuk menilai kelayakan investasi. Pertama melihat pengaruhnya kecenderungan penurunan kurs rupiah terhadap dolar yang berfluktuasi tidak menentu tetapi mempunyai kecenderungan menurun (atau kurs rupiah menguat), dan kedua adalah kecenderungan kurs rupiah terhadap dolar meningkat (atau kurs rupiah melemah). Fluktuasi kurs rupiah tersebut akan mempengaruhi harga bahan baku di dalam negeri dan harga jual ekspor. Besarnya fluktuasi harga bahan baku meubel rotan tidak sefluktuatif perubahan kurs rupiah terhadap dolar, akan tetapi arahnya selalu mengikuti pergerakan kurs US dolar terhadap rupiah.

Asumsi yang digunakan adalah: modal investasi merupakan modal sendiri,



1. Dilarang mengutip, menyalin, atau menjiplak sebagian atau seluruhnya tanpa izin IPB.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya tanpa izin IPB.



dan modal kerja di awal proyek sama dengan nol (tidak ada modal kerja); pabrik Cipeuh dengan cara menyewa gudang seluas 1600 m², dengan kapasitas operasi adalah sebesar 5 peti kemas per bulan ; Selama 5 bulan pertama perusahaan sebagai pengesub dengan order per bulan sebesar 3 peti kemas, dan bulan ke-7 sampai ke-12 mendapatkan order sebesar 5 peti kemas. Modal kerja diperoleh dari eksportir ; Pada bulan ke-13 sampai ke-24 perusahaan menjadi eksportir sekaligus produsen. Modal kerja diperoleh dari pinjaman bank dengan bunga 5 % per bulan; Tenaga kerja yang digunakan pada awal operasi adalah 1 orang tenaga kerja administrasi, 2 orang tenaga manajemen dan 1 orang tenaga keamanan. Pada bulan ke-6 terjadi penambahan tenaga kerja baru sebanyak 5 orang untuk tenaga kerja administrasi bertambah 3 orang dan tenaga manajemen bertambah 2 orang. Pada bulan ke-13 terjadi penambahan tenaga kerja baru sebanyak 12 orang untuk kebutuhan tenaga Quality Control 5 orang, Tenaga bagian gudang 2 orang dan tenaga kerja untuk produk jadi 2 orang dan 3 orang supir. Upah tenaga kerja setiap bulan sekali naik 10 persen; Keuntungan yang di dapat selama menjadi pengesub, pada bulan ke-12 sebesar Rp. 100 juta dikeluarkan untuk pembelian 3 buah mobil (1 buah truk, 1 buah pick up dan 1 buah sedan). Kemudian di jual kembali pada bulan ke-24 sebagai penerimaan pabrik pada bulan itu; Kebutuhan biaya operasional untuk kebutuhan bensin, solar dan lain-lain adalah sebesar Rp. 3.000.000 per bulan; Harga produk ekspor diasumsikan berfluktuatif sesuai perkembangan harga pasar; Biaya pemasaran ditetapkan sebesar 5 % dari total penerimaan ekspor dan Biaya Marketing ekspor juga sebesar 5 % dari total penerimaan ekspor ; Bunga kredit modal kerja adalah sebesar 5 % (modal kerja dibutuhkan pada saat menjadi eksportir); dan Pajak penghasilan (PPh) sebesar 10 % dari laba bersih setelah dikurangi bunga pinjaman

Dengan *discount factor* sebesar 5 % (tingkat suku buga 5 % per bulan) maka diperoleh nilai *IRR* sebesar 20,41 % untuk (skenario 1 dimana kurs dolar cenderung menguat, dan harga per peti kemas dalam dolar cenderung menurun). Nilai *IRR* skenario 2 adalah sebesar 19,57 (kurs dolar cenderung menurun, dan harga jual dalam dolar cenderung meningkat).

Dengan demikian, pada kondisi sekarang ini investasi pendirian pabrik meubel rotan adalah usaha yang tepat, karena mendatangkan keuntungan yang berlipat. Dari nilai tersebut dapat juga dijelaskan bahwa keuntungan akan diperoleh cenderung meningkat dengan menguatnya kurs dolar terhadap rupiah. Faktor lain adalah adanya kekuatan tawar menawar harga ekspor antara eksportir dengan pemesan.

Dari hasil analisis *ROI* diperoleh nilai *ROI* sebesar 0.14 pada bulan ke-1 sampai pada bulan ke-5. Nilai *ROI* pada bulan ke-6 adalah sebesar rata-rata 0,22 hingga pada bulan ke-11, karena laba yang diterima meningkat akibat adanya peningkatan kapasitas produksi dari 3 peti kemas menjadi 5 peti kemas. Pada bulan ke-13 dimana telah menjadi eksportir maka laba yang diterima semakin besar sehingga nilai *ROI*-nya juga bertambah besar mencapai 0,86. Sedangkan Besarnya nilai *ROE* sama dengan *ROI*, hal ini disebabkan karena total biaya investasi adalah sama besarnya dengan modal sendiri.



Analisis sensitifitas adalah mengkaji sensitifitas kelayakan terhadap perubahan harga sewa, atau mengkaji pada tingkat sewa berapa sehingga investasi di bidang meubel rotan ini masih menguntungkan. Pada saat akan mendirikan pabrik di kawasan ini, investor berkeinginan menjadi pengesub. Alasannya adalah karena biaya investasi yang dikeluarkan relatif tidak begitu besar dibandingkan dengan industri lainnya. Jika modal kerja ditanggung eksportir harga sewa gudang sebesar Rp. 5.5 juta per tahun, dengan tingkat suku bunga 5 %, maka dapat disimpulkan proyek sangat layak untuk dilaksanakan. Pada kondisi yang sama dimana modal kerja ditanggung oleh eksportir walaupun harga sewa gudang mencapai harga 20,2 juta per tahun, memberikan nilai *IRR* sebesar 5 %. Hal ini membuktikan walaupun harga sewa meningkat sampai 20,5 juta, proyek masih layak dilakukan.

Sistem ini memungkinkan untuk dikembangkan karena memberikan keuntungan baik bagi sub kontraktor maupun oleh eksportir. Keuntungan yang di dapat sub kontraktor antara lain adalah modal investasi yang diperlukan relatif kecil, karena biaya modal kerja yang relatif besar ditanggung oleh eksportir yang kuat di bidang permodalan; Resiko klim dari eksportir relatif kecil, karena bahan baku dan bahan membantu dari eksportir, sehingga klim terhadap mutu produk bisa dihindari; waktu pengerjaan lebih cepat karena tidak perlu mencari bahan baku ke pasaran.

Seandainya keuntungan bagi eksportir adalah kesempatan luas untuk memenuhi permintaan pasar yang cenderung meningkat, sehingga keuntungan yang diraih bertambah besar. Keuntungan lain adalah eksportir bisa lebih berkonsentrasi mencari peluang pasar, selain itu eksportir tidak perlu mengeluarkan biaya investasi yang terlalu besar untuk meningkatkan kapasitas produksinya.

Dengan dilakukan analisis kelayakan terhadap sistem sewa gudang untuk pabrik pembuatan meubel rotan, maka diperoleh perhitungan bahwa untuk sewa gudang dengan kapasitas 3-5 peti kemas setiap bulan masih layak pada tingkat sewa gudang sebesar Rp. 20.500.000 per tahun dengan asumsi tingkat suku bunga 5% per bulan dan biaya modal kerja di tanggung eksportir. Untuk tingkat sewa gudang sebesar tersebut masih cukup tersedia di daerah kecamatan Weru, Plumbon, Palimanan atau sekitar Tegalwangi yang menjadi pusat industri pengrajin rotan di Cirebon. Dilain pihak, apabila statusnya adalah menjadi eksportir, maka dengan kondisi kurs dolar dan harga bahan baku seperti sekarang, maka sumber dana dari manapun masih cukup *feasible*

Dari kajian ini direkomendasikan bahwa untuk meraih peluang yang cukup baik ini, dalam mendirikan pabrik meubel rotan harus berpacu dengan waktu, sehingga diharapkan masih dapat menikmati tingginya kurs dolar terhadap rupiah, maka diupayakan menyewa gudang, karena dengan menyewa gudang yang langsung dijadikan pabrik, saat itu juga langsung dapat beroperasi, tidak seperti membangun pabrik yang memerlukan waktu lama; mencari eksportir yang cukup kuat agar semua modal kerja berupa bahan baku dan upah kerja langsung ditanggung eksportir. Pola seperti ini sudah berjalan setelah kondisi eksportir membaik seperti sekarang. Justru sebaliknya sebelum kondisi seperti sekarang ini eksportir yang diberi pinjaman oleh pengesub, karena pengesub baru dibayar setelah L/C cair; dan menjadi pengesub hanya merupakan batu loncatan selama belum mempunyai buyer secara langsung, sehingga harus mempunyai target paling lama setahun dan selanjutnya menjadi eksportir.

1. Dilarang memperjual belikan atau menyebarkan karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.
a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian, dan penulisan karya tulis.
b. Pengutipan tidak boleh menimbulkan kerugian kepada pemilik hak cipta.
2. Dilarang menggunakan atau memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

