

## IV | KELAYAKAN PENDIRIAN TERMINAL BAHAN BAKU ROTAN DI KLASTER TRANGSAN SUKOHARJO

Pembicaraan dengan berbagai *stakeholder* dalam industri produk dan mebel rotan di Trangsan mengharapkan Terminal Bahan Baku Rotan (TBBR) yang akan didirikan di klaster Trangsan dapat berperan sebagai penyangga atau *buffer stock*. TBBR ini diharapkan dapat mengatasi kekurangan BBR yang terjadi dalam jangka pendek serta fluktuasi harga sehingga melindungi pengrajin dari gejolak harga yang berlebihan. Sebagai penyangga, *buffer stock* diadakan dengan membeli surplus yang ada di pasar, menyimpannya, serta menjual kembali jika terjadi kekurangan di pasar. Agar mampu menjaga keberlanjutan pasokan, TBBR harus memiliki persediaan yang cukup, terutama dilakukan dengan membeli dalam jumlah besar ketika harga produk murah yang tentu berimplikasi pada modal yang besar tertanam pada persediaan. Untuk menjaga stabilitas harga, TBBR diharapkan mampu menjual lebih murah karena mampu membeli dengan memanfaatkan *economies of scale*. Berikut ini adalah perhitungan kelayakan baik secara finansial maupun non finansial.

### 4.1. Kelayakan Finansial

Aspek finansial merupakan muara dari seluruh aktifitas yang terjadi pada aspek-aspek yang relevan dalam penilaian kelayakan suatu usaha. Pada Bab ini akan dipaparkan penilaian kelayakan finansial dari pendirian terminal bahan baku rotan di Trangsan Sukoharjo. Penilaian aspek finansial menggunakan penilaian arus kas yang dihasilkan dari sebuah bisnis yang meliputi pengeluaran investasi, pendapatan dan biaya yang relevan. Untuk menilai kelayakan arus kas maka digunakan kriteria kelayakan investasi seperti *Net Present Value* (NPV), *Profitability Index* (PI), *Internal Rate of Return* (IRR) dan *Payback Period* (PP).

Untuk mengetahui kelayakan investasi dari aspek keuangan dibutuhkan proyeksi laporan keuangan (proforma laporan keuangan). Sebelum dilakukan penyusunan laporan keuangan, terlebih dahulu akan dipaparkan asumsi yang digunakan dalam pendirian TBBR Trangsan Sukoharjo.

## **Asumsi besaran pasar**

Salah satu faktor penting yang menentukan kelayakan studi ini adalah terkait dengan besaran pasar. Ada dua kondisi yang diperkirakan berkenaan dengan penguasaan pasar yang diberi istilah Embrio dan *Full Capacity*. Pada tingkat embrio TBBR diasumsikan menguasai 50% pangsa pasar di klaster, sedang tingkat *full capacity* TBBR diasumsikan menguasai 100% pangsa pasar di klaster. Pangsa pasar embrio ditetapkan 50% mengingat di klaster Trangsan ada beberapa pedagang bahan baku rotan di dalam klaster serta dua eksportir dari luar klaster yang sering memasok kebutuhan bahan baku para pengrajin. Eksportir pada waktu-waktu yang lalu diperkirakan memasok sekitar 45% kebutuhan bahan baku rotan dari pengrajin. Dalam wawancara dengan pengrajin mereka bersedia untuk membeli BBR dari TBBR jika harga tidak lebih mahal dan stabil. Hasil wawancara dengan para pedagang BBR mereka bersedia bekerjasama dengan BBR apabila TBBR beroperasi, sedangkan wawancara dengan eksportir mereka menurunkan pasokan ke pengrajin selain karena turunnya permintaan juga merasa kurang puas dengan kinerja pengrajin dari klaster ini. Melihat kondisi ini, dibuat asumsi tahap embrio tidak terlalu optimis yaitu mulai dengan memasok 50% dari kebutuhan pengrajin di klaster tersebut. Jika pelayanan yang diberikan TBBR memuaskan pengrajin kemungkinan untuk menguasai seluruh kebutuhan BBR pengrajin di klaster ini sangat besar atau menguasai 100% pangsa pasar.

Pada skenario Embrio terdiri dari opsi fokus pada kegiatan dagang (skenario embrio I - Embrio Distribusi) dan opsi fokus pada kegiatan pengolahan (skenario embrio II - Embrio Produksi & Distribusi). TBBR dalam skenario Embrio Distribusi bertindak sebagai distributor dan tidak melakukan proses pengolahan lebih lanjut. Sementara itu, Skenario Embrio Produksi & Distribusi melakukan proses pengolahan dari bahan baku rotan menjadi rotan jadi untuk kemudian didistribusikan. Skenario III adalah *Full Capacity* dengan fokus pada kegiatan pengolahan (skenario *Full Capacity*). Masing-masing skenario dibagi ke dalam dua sub skenario yaitu sub skenario persediaan akhir 10% dan 20%.

## **Asumsi harga**

Harga jual dan harga beli merupakan faktor penting yang akan menentukan apakah TBBR ini mampu bersaing menghadapi para pedagang BBR yang ada. Secara akal sehat, TBBR akan mampu bersaing jika dapat memasok

kebutuhan BBR setiap saat dalam jumlah yang cukup, menjual lebih murah dari pedagang yang ada atau maksimal sama dengan harga yang dibeli pedagang tetapi menjaga harga tersebut stabil. Untuk itu TBBR harus mencari pemasok yang memberikan harga beli yang kompetitif.

Untuk tahap embrio I dimana TBBR berperan sebagai pedagang, pengelola TBBR tentu harus menemukan sumber pasokan yang dapat memberikan harga kompetitif dan dapat menyediakan BBR dalam jumlah yang cukup. Studi terhadap beberapa pemasok potensial dari Surabaya, Cirebon maupun dari Makasar (CEMSED Desember 2010) memperlihatkan bahwa harga yang paling bersaing adalah pemasok dari Surabaya. Dengan menggunakan harga patokan yang bersedia dibayar oleh pengrajin di Trangsan, maka pemasok di Surabaya dapat menawarkan harga dari beberapa jenis rotan berkisar antara 56% - 88% dari harga terendah yang dibayar oleh pengrajin. Sementara itu untuk pembelian dalam bentuk rotan mentah dari pemasok di Surabaya diperkirakan harganya berkisar 60%. Berdasar data tersebut, perhitungan dibuat untuk mengestimasi harga jual untuk BBR baik pada kondisi embrio I, II maupun *Full capacity*.

### **Asumsi tingkat persediaan**

Seperti diketahui, untuk dapat berperan sebagai penyangga, TBBR perlu memiliki persediaan yang memadai. Dengan memperhitungkan persediaan yang bisa menutup kebutuhan 1 bulan serta *lead time* yang diperkirakan 1 minggu maka persediaan yang ada diperkirakan besarnya sama dengan 10% kebutuhan 1 tahun. Apabila permintaan bulanan tidak tersebar secara merata dalam sepanjang tahun, perlu persediaan yang lebih tinggi terutama pada saat musim ramai. Untuk itu diasumsikan agar menjaga stabilitas pasokan bahan baku rotan, opsi kedua adalah menaikkan persediaan menjadi 2 kali lipat dari kondisi opsi 1 yaitu dengan persediaan 20%. Perbedaan asumsi dari masing-masing skenario akan memiliki konsekuensi finansial yang berbeda.

Berikut ini adalah prosedur perhitungan keuangan:

#### **(1) Penentuan Investasi Awal (*Initial Investment*) dan Sumber Dana**

Pada tahap ini dilakukan identifikasi kebutuhan aktiva tetap meliputi aktiva tetap berwujud dan aktiva tetap tidak berwujud. Aktiva tetap berwujud terdiri dari kebutuhan mesin dan peralatan, mobil operasional, inventaris kantor, tanah serta bangunan. Pada skenario Embrio Distribusi seluruh aktiva tetap berwujud dipenuhi dengan cara membeli. Untuk tanah dan bangunan diadakan dengan

cara menyewa. Pada skenario Embrio Distribusi tidak dilakukan pembelian mesin produksi.

Sementara itu, pada skenario Embrio Produksi & Distribusi serta *Full Capacity* pemenuhan kebutuhan mesin, peralatan, dan inventaris kantor dilakukan dengan cara membeli, sementara tanah dan bangunan diadakan dengan menyewa. Seluruh aktiva tetap berwujud akan disusutkan dalam bentuk depresiasi (tidak termasuk bangunan). Perhitungan depresiasi dilakukan dengan menggunakan metode garis lurus (*straight line method*) tanpa nilai sisa. Umur ekonomis mesin produksi adalah 15 tahun (Lampiran 3.1, 4.1, 5.1 & 6.1) sedangkan kendaraan operasional adalah 10 tahun (Lampiran 1.1, 2.1, 3.1, 4.1, 5.1 & 6.1.).

Biaya pra operasional terdiri dari biaya pembuatan studi kelayakan dan instalasi sebesar Rp 180.000.000,00 (Lampiran 1.4, 2.4, 3.4, 5.4 & 6.4.). Penyusutan biaya pra operasional dilakukan dengan amortisasi lima tahun tanpa nilai sisa.

Untuk membiayai pengeluaran kebutuhan aktiva dan modal kerja diperlukan sumber dana yang berasal dari anggota koperasi, investor dan/atau pemerintah. Proporsi hutang dan modal sendiri adalah 50% hutang dan 50% modal sendiri. Imbal hasil investasi yang diharapkan dari investasi TBBR Trangsan Sukoharjo adalah 15% sementara suku bunga pinjaman diasumsikan 12% per tahun.

## (2) Penentuan proyeksi pendapatan

Pendapatan didasarkan atas penjualan bahan baku dari beberapa jenis. Detil proyeksi penjualan untuk tiga skenario selama lima tahun dapat dilihat pada Tabel 1.6-1.8, 2.6-2.8, 3.6-3.8, 4.6-4.8, 5.6-5.8 & 6.6-6.8. Asumsi kenaikan kuantitas permintaan 5% dan harga jual bahan baku adalah 10% per tahun. Ringkasan penjualan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.1** Ringkasan Penjualan Bahan Baku Rotan  
(Skenario Embrio Distribusi & Embrio Produksi dan Distribusi)

Tahun	Nilai (Rp)
1	8,605,561,589
2	9,939,423,635
3	11,480,034,299
4	13,259,439,615
5	15,314,652,755

**Tabel 4.2** Ringkasan Penjualan Bahan Baku Rotan  
(Skenario *Full Capacity*)

Tahun	Nilai (Rp)
1	17,211,123,178
2	19,878,847,271
3	22,960,068,597
4	26,518,879,230
5	30,629,305,511

### (3) Biaya Tenaga Kerja

Untuk menjalankan operasional TBBR Transan Sukoharjo dibutuhkan tenaga kerja yang jumlahnya disesuaikan dengan skenario yang dipilih. Untuk pendirian embrio TBBR Skenario Embrio Distribusi akan mengeluarkan biaya tenaga kerja sebagai berikut:

**Tabel 4.3** Biaya Tenaga Kerja (Skenario Embrio Distribusi)

No	Komponen	Jumlah	Biaya Tahun I (Rp)
1	Gaji Managing Director	1	48,000,000
2	Gaji Staf Produksi & Pengepakan	4	72,000,000
3	Gaji Staf Pergudangan dan Pengiriman	2	24,000,000
4	Gaji Staf Admin & Pelayanan Umum	1	12,000,000
5	Gaji Staf Penjualan	1	12,000,000
6	Gaji Staf Keuangan & Akun	1	12,000,000
7	Gaji Staf Pemeliharaan	1	12,000,000
8	Gaji Satkam	2	24,000,000
9	Astek & Jamsostek	13	15,600,000
10	Transportasi Pegawai	13	40,560,000
11	Makan Siang Pegawai	13	40,560,000
12	Kesejahteraan Pegawai	13	39,000,000

Komponen biaya tenaga kerja terdiri dari gaji *managing director*, staff operasional dan non operasional. Termasuk pengeluaran yang dibutuhkan adalah astek & jamsostek, transportasi, makan siang, dan kesejahteraan pegawai. Komponen biaya tenaga kerja pada skenario Embrio Distribusi juga dibutuhkan pada skenario Embrio Produksi & Distribusi. Hal yang membedakan adalah pada jumlah staff produksi dan pengepakan yang lebih banyak (28 orang) karena ada tambahan proses produksi. Asumsi kenaikan biaya tenaga kerja adalah 10% per tahun. Biaya transportasi dan makan siang per bulan dihitung berdasarkan biaya sekali makan Rp 10.000 untuk 26 hari kerja.

**Tabel 4.4 Biaya Tenaga Kerja (Skenario Embrio Produksi & Distribusi)**

No	Komponen	Jumlah	Biaya Tahun I (Rp)
1	Gaji Managing Director	1	48,000,000
2	Gaji Staf Produksi & Pengepakan	28	504,000,000
3	Gaji Staf Pergudangan dan Pengiriman	2	24,000,000
4	Gaji Staf Admin & Pelayanan Umum	1	12,000,000
5	Gaji Staf Penjualan	1	12,000,000
6	Gaji Staf Keuangan & Akun	1	12,000,000
7	Gaji Staf Pemeliharaan	1	12,000,000
8	Gaji Satkam	2	24,000,000
9	Astek & Jamsostek	37	44,400,000
10	Transportasi Pegawai	37	115,440,000
11	Makan Siang Pegawai	37	115,440,000
12	Kesejahteraan Pegawai	37	111,000,000

Sementara itu rincian jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan pada skenario *Full Capacity* adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Biaya Tenaga Kerja (Skenario Full Capacity)**

No	Komponen	Jumlah	Biaya Tahun I (Rp)
1	Gaji Managing Director	1	48,000,000
2	Gaji Staf Produksi & Pengepakan	56	1,008,000,000
3	Gaji Staf Pergudangan dan Pengiriman	2	24,000,000
4	Gaji Staf Admin & Pelayanan Umum	1	12,000,000
5	Gaji Staf Penjualan	1	12,000,000
6	Gaji Staf Keuangan & Akun	1	12,000,000
7	Gaji Staf Pemeliharaan	1	12,000,000
8	Gaji Satkam	2	24,000,000
9	Astek & Jamsostek	65	78,000,000
10	Transportasi Pegawai	65	202,800,000
11	Makan Siang Pegawai	65	202,800,000
12	Kesejahteraan Pegawai	65	195,000,000

#### (4) Biaya Umum

Biaya umum meliputi biaya sewa tanah & bangunan, BBM, listrik, air, pemeliharaan, telpon, internet, surat kabar, asuransi, pajak dan retribusi. Kenaikan biaya umum adalah 10% per tahun. Perbedaan biaya antara ketiga skenario terletak pada nilai biaya sewa tanah & bangunan, asuransi bangunan dan PBB serta tidak adanya komponen pemeliharaan mesin produksi pada skenario Embrio Distribusi.

**Tabel 4.6** Biaya Umum (Skenario Embrio Distribusi)

No	Komponen	Biaya/bulan	Biaya Tahun I (Rp)
1	Sewa Tanah & Bangunan	7,000,000	84,000,000
2	BBM	500,000	6,000,000
3	Listrik	500,000	6,000,000
4	Air	300,000	3,600,000
5	Pemeliharaan Bangunan	750,000	9,000,000
6	Pemeliharaan Kendaraan	200,000	2,400,000
7	Telpon	500,000	6,000,000
8	Internet	200,000	2,400,000
9	Surat Kabar	100,000	1,200,000
10	Asuransi Bangunan	2,500,000	30,000,000
11	Asuransi Kendaraan	520,833	6,250,000
12	Pajak Bumi & Bangunan	1,500,000	18,000,000
13	Pajak Kendaraan	312,500	3,750,000
14	Retribusi & Parkir	200,000	2,400,000
15	Administrasi Bank	250,000	3,000,000
<b>Total Biaya Umum</b>			<b>184,000,000</b>

**Tabel 4.7 Biaya Umum (Skenario Embrio Produksi & Distribusi)**

No	Komponen	Biaya/bulan	Biaya Tahun I (Rp)
1	Sewa Tanah & Bangunan	10,000,000	120,000,000
2	BBM	500,000	6,000,000
3	Listrik	1,000,000	12,000,000
4	Air	500,000	6,000,000
5	Pemeliharaan Mesin Produksi	500,000	6,000,000
6	Pemeliharaan Bangunan	750,000	9,000,000
7	Pemeliharaan Kendaraan	200,000	2,400,000
8	Telpon	500,000	6,000,000
9	Internet	200,000	2,400,000
10	Surat Kabar	100,000	1,200,000
11	Asuransi Bangunan	5,937,500	71,250,000
12	Asuransi Kendaraan	520,833	6,250,000
13	Pajak Bumi & Bangunan	3,750,000	45,000,000
14	Pajak Kendaraan	312,500	3,750,000
15	Retribusi & Parkir	200,000	2,400,000
16	Administrasi Bank	250,000	3,000,000
<b>Total Biaya Umum</b>			<b>302,650,000</b>

**Tabel 4.8 Biaya Umum (Skenario Full Capacity)**

No	Komponen	Biaya/bulan	Biaya Tahun I (Rp)
1	Sewa Tanah & Bangunan	12,000,000	144,000,000
2	BBM	500,000	6,000,000
3	Listrik	1,000,000	12,000,000
4	Air	500,000	6,000,000
5	Pemeliharaan Mesin Produksi	500,000	6,000,000
6	Pemeliharaan Bangunan	1,000,000	12,000,000
7	Pemeliharaan Kendaraan	200,000	2,400,000
8	Telpon	500,000	6,000,000
9	Internet	200,000	2,400,000
10	Surat Kabar	100,000	1,200,000
11	Asuransi Bangunan	7,187,500	86,250,000
12	Asuransi Kendaraan	520,833	6,250,000
13	Pajak Bumi & Bangunan	4,687,500	56,250,000
14	Pajak Kendaraan	312,500	3,750,000
15	Retribusi & Parkir	200,000	2,400,000
16	Administrasi Bank	250,000	3,000,000
<b>Total Biaya Umum</b>			<b>355,900,000</b>



#### (5) Biaya Pemasaran

Komponen biaya pemasaran adalah biaya pengemasan, distribusi, promosi, komunikasi dan biaya lain-lain. Untuk biaya pengemasan diasumsikan Rp 250/kg dan biaya distribusi Rp 750/kg. Alokasi biaya pemasaran tahun I Skenario Embrio Distribusi dan Embrio Produksi & Distribusi sebesar Rp 755,891,000.00 dan Skenario *Full Capacity* sebesar Rp 1,469,781,360. Biaya tersebut akan meningkat tiap tahun sebesar 10% per tahun.

**Tabel 4.9** Biaya Pemasaran (Skenario Embrio Distribusi dan Skenario Embrio Produksi & Distribusi)

No	Komponen	Biaya Tahun 1 (Rp)
1	Packing	178,472,750
2	Distribusi	535,418,250
3	Promosi	24,000,000
4	Komunikasi	6,000,000
5	Lain-lain	12,000,000
<b>Total</b>		<b>755,891,000</b>

**Tabel 4.10** Biaya Pemasaran (Skenario *Full Capacity*)

No	Komponen	Biaya Tahun 1 (Rp)
1	Packing	356,945,340
2	Distribusi	1,070,836,020
3	Promosi	24,000,000
4	Komunikasi	6,000,000
5	Lain-lain	12,000,000
<b>Total</b>		<b>1,469,781,360</b>

#### (6) Proyeksi Rugi Laba

Ringkasan laba bersih yang dihasilkan dari proyek pendirian TBBR Trangsan Sukoharjo ada dalam Tabel 4.11 s.d. Tabel 4.16. Pajak yang dikenakan atas laba sebelum bunga dan pajak adalah 30%.

**Tabel 4.11** Proyeksi Laba Bersih (Skenario Embrio Distribusi - Persediaan 10%)

<b>Tahun</b>	<b>Lab a Bersih (Rp)</b>
1	174,150,422
2	333,686,584
3	472,358,557
4	635,623,349
5	827,842,640

**Tabel 4.12** Proyeksi Laba Bersih (Skenario Embrio Distribusi - Persediaan 20%)

<b>Tahun</b>	<b>Lab a Bersih (Rp)</b>
1	174,150,422
2	381,877,729
3	528,019,330
4	699,911,542
5	902,095,502

**Tabel 4.13** Proyeksi Laba Bersih (Skenario Embrio Produksi & Distribusi- Persediaan 10%)

<b>Tahun</b>	<b>Lab a Bersih (Rp)</b>
1	431,767,389
2	674,302,526
3	919,708,894
4	1,208,395,116
5	1,547,958,675

**Tabel 4.14** Proyeksi Laba Bersih (Skenario Embrio Produksi & Distribusi - Persediaan 20%)

<b>Tahun</b>	<b>Lab a Bersih (Rp)</b>
1	431,767,389
2	713,457,831
3	964,933,271
4	1,260,629,272
5	1,608,289,125

**Tabel 4.15** Proyeksi Laba Bersih (Skenario *Full Capacity* - Persediaan 10%)

Tahun	Lab a Bersih (Rp)
1	1,335,387,726
2	1,847,536,144
3	2,369,178,749
4	2,981,507,960
5	3,700,131,431

**Tabel 4.16** Proyeksi Laba Bersih (Skenario *Full Capacity* - Persediaan 20%)

Tahun	Lab a Bersih (Rp)
1	1,335,387,726
2	1,925,846,755
3	2,459,627,504
4	3,085,976,272
5	3,820,792,331

#### (7) Proyeksi Anggaran Kas

Untuk mengetahui jumlah kas yang ada laporan neraca dibutuhkan proyeksi anggaran kas. Saldo kas yang ada pada laporan neraca merupakan kas minimum yang ada ada di proyeksi anggaran kas yang detilnya ada pada Lampiran 1.21, 2.21, 3.21, 4.21, 5.21 & 6.21. Deviden kepada investor dibagikan setiap tahun dengan nilai 10% dari saldo kas akhir tahun.

#### (8) Proyeksi Neraca

Detil proyeksi neraca disajikan pada Lampiran 1.22, 2.22, 3.22, 4.22, 5.22 & 6.22. Item persediaan merupakan persediaan akhir yang ada pada lampiran. Laba ditahan periode t merupakan jumlah saldo akhir laba ditahan periode t-1 ditambah laba bersih periode t dikurangi pembagian deviden periode t.

#### (9) Proyeksi Arus Kas Bersih

Proyeksi arus kas bersih menjadi input bagi penentuan kelayakan investasi TBRR Transgan Sukoharjo. Sebelum membuat proyeksi arus kas bersih, dibutuhkan perhitungan sumber dan penggunaan modal kerja. Hal ini dibutuhkan untuk mengetahui perubahan modal kerja tiap periode yang mempengaruhi arus kas bersih. Ringkasan proyeksi arus kas bersih dapat dilihat pada lampiran 1.24, 2.24, 3.24, 4.24, 5.24, dan 6.24.

## (10) Penilaian Investasi

Penilaian Investasi dilakukan dengan beberapa ukuran seperti *Net Present Value (NPV)*, *Profitability Index (PI)*, dan *Internal Rate of Return (IRR)*, *Payback Period (PP)*, dan *Discounted Payback Period*. Tabel di bawah ini merupakan hasil perhitungan penilaian investasi dengan beberapa skenario yang ada.

**Tabel 4.17** Ringkasan Penilaian Investasi (Skenario Embrio Distribusi - Persediaan 10%)

Total Present Value Arus Kas Bersih <sup>a</sup>	1,946,622,398
Initial Investment (I <sub>0</sub> ) <sup>b</sup>	(1,842,750,000)
Net Present Value (NPV) (a-b)	103,872,398
Profitability Index (PI) (a:b)	1.06
Internal Rate of Return (IRR)	15%
Payback Period	4.29
Discounted Payback Period	4.85

**Tabel 4.18** Ringkasan Penilaian Investasi (Skenario Embrio Distribusi - Persediaan 20%)

Total Present Value Arus Kas Bersih <sup>a</sup>	2,021,658,006
Initial Investment (I <sub>0</sub> ) <sup>b</sup>	(1,842,750,000)
Net Present Value (NPV) (a-b)	178,908,006
Profitability Index (PI) (a:b)	1.10
Internal Rate of Return (IRR)	16%
Payback Period	4.34
Discounted Payback Period	4.83

**Tabel 4.19** Ringkasan Penilaian Investasi (Skenario Embrio Produksi & Distribusi - Persediaan 10%)

Total Present Value Arus Kas Bersih <sup>a</sup>	3,944,530,899
Initial Investment (I <sub>0</sub> ) <sup>b</sup>	(2,802,750,000)
Net Present Value (NPV) (a-b)	1,141,780,899
Profitability Index (PI) (a:b)	1.41
Internal Rate of Return (IRR)	24%
Payback Period	4.14
Discounted Payback Period	4.49

**Tabel 4.20 Ringkasan Penilaian Investasi**  
(Skenario Embrio Produksi & Distribusi - Persediaan 20%)

<i>Total Present Value Arus Kas Bersih<sup>a</sup></i>	4,005,497,330
<i>Initial Investment (I<sub>0</sub>)<sup>b</sup></i>	(2,802,750,000)
<i>Net Present Value (NPV) (a-b)</i>	1,202,747,330
<i>Profitability Index (PI) (a:b)</i>	1.43
<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	24%
<i>Payback Period</i>	4.18
<i>Discounted Payback Period</i>	4.51

**Tabel 4.21 Ringkasan Penilaian Investasi**  
(Skenario Full Capacity Persediaan 10%)

<i>Total Present Value Arus Kas Bersih<sup>a</sup></i>	8,889,580,281
<i>Initial Investment (I<sub>0</sub>)<sup>b</sup></i>	(4,362,750,000)
<i>Net Present Value (NPV) (a-b)</i>	4,526,830,281
<i>Profitability Index (PI) (a:b)</i>	2.04
<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	35%
<i>Payback Period</i>	4.04
<i>Discounted Payback Period</i>	4.23

**Tabel 4.22 Ringkasan Penilaian Investasi**  
(Skenario Full Capacity Persediaan 20%)

<i>Total Present Value Arus Kas Bersih<sup>a</sup></i>	9,011,513,144
<i>Initial Investment (I<sub>0</sub>)<sup>b</sup></i>	(4,362,750,000)
<i>Net Present Value (NPV) (a-b)</i>	4,648,763,144
<i>Profitability Index (PI) (a:b)</i>	2.07
<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	35%
<i>Payback Period</i>	4.07
<i>Discounted Payback Period</i>	4.27

Data di atas memperlihatkan bahwa perbedaan hasil yang makin membaik dinampakkan dari aktivitas yang dipilih serta besaran pasar. Makin tinggi nilai tambah yang bisa diciptakan oleh TBDR dan makin besar pangsa pasar, makin tinggi profitabilitas dari proyek tersebut. Selain itu juga terlihat makin besar investasi awal dari proyek makin tinggi perkiraan hasil yang diperoleh.

## **4.2. Kelayakan Non Finansial**

### **4.2.1. Komitmen kepada TBBR**

#### **a. Komitmen pengrajin kepada TBBR**

Secara umum responden pengrajin menyambut baik pendirian TBBR di Desa Trangsas dan berharap kebutuhan bahan baku akan lebih terjamin dengan harga yang lebih stabil. Pada umumnya (96%) responden bersedia untuk membeli keseluruhan kebutuhan bahan baku rotan dari TBBR, kebanyakan pengrajin (79%) juga bersedia membayar dengan harga normal namun lebih sedikit pengrajin (62%) yang bersedia membayar secara tunai. Sebagian lain pengrajin berharap ada fasilitas kredit, namun beberapa pedagang bahan baku mengingatkan pengalaman penjualan kredit punya potensi gagal bayar sehingga akan mengganggu kelancaran usaha. Sementara itu banyak responden yang tidak terlalu optimis apabila TBBR ini dikelola dalam bentuk koperasi mengingat pengalaman yang sudah-sudah dimana pengrajin beranggapan koperasi ini banyak dimanfaatkan oleh sekelompok orang untuk kepentingan mereka sendiri. Karena citra yang kurang baik dari koperasi, hanya sedikit orang yang bersedia untuk menjadi pengurus. Namun, sebagian dari pengrajin tidak keberatan mengagihkan pendapatan TBBR untuk gaji pengelola lembaga ini. Selain pengolahan bahan rotan mentah ke rotan setengah jadi, TBBR diharapkan bisa menyediakan kebutuhan bahan baku lain serta jasa seperti pengantaran.

Agar biaya pengadaan bahan rotan bisa ditekan, TBBR diharapkan membeli langsung ke petani dari mana sumber bahan baku itu berasal. Namun dibutuhkan pengelola, yang betul-betul memahami situasi dan menguasai pengelolaan bahan baku rotan supaya tidak keliru dalam mengambil keputusan. Pengalaman seorang pedagang bahan baku rotan yang membeli langsung dari petani di Kalimantan adalah ketika barang itu tiba rendemennya terlalu tinggi karena tidak semua rotan itu bisa dipakai, juga rotan mengalami penyusutan kadar air. Selain itu, keuntungan dari pembelian bahan baku rotan akan bisa diperoleh jika kuantitas bahan baku yang dijual cukup besar sehingga ada skala ekonomis.

#### **b. Komitmen eksportir kepada TBBR**

Semua eksportir yang berada di Desa Trangsas menyambut baik pendirian TBBR di Desa Trangsas, karena ketersediaan bahan baku akan memperlancar *delivery* produk. Pada umumnya (90%) mereka bersedia membeli kebutuhan

bahan baku rotannya dari TBBR, sebagian eksportir (60%) bersedia membayar dengan harga normal. Seperti halnya pengrajin, lebih banyak responden eksportir yang tidak terlalu optimis apabila TBBR ini dikelola dalam bentuk koperasi mengingat pengalaman yang lalu-lalu dimana koperasi ini banyak dimanfaatkan oleh sekelompok orang untuk kepentingan mereka sendiri. Karena citra yang kurang baik dari koperasi, hanya sebagian yang bersedia menyetor modal (66,7%) sebagai bagian keikutsertaan sebagai anggota koperasi, dan sedikit yang bersedia untuk menjadi pengurus (33,3%). Namun, sebagian dari eksportir tidak keberatan jika pendapatan TBBR diagihkan untuk gaji pengelola lembaga ini. Selain pengolahan bahan rotan mentah ke rotan setengah jadi, TBBR diharapkan bisa memberikan jasa seperti pengantaran. Agar biaya pengadaan bahan rotan bisa ditekan, TBBR diharapkan membeli langsung ke petani dimana sumber bahan baku itu berasal. Namun demikian, keuntungan ini akan bisa diperoleh jika kuantitas bahan baku yang dijual cukup besar sehingga ada skala ekonomis, selain itu juga pengelola betul-betul menguasai pengelolaan bahan baku rotan.

### c. Komitmen pedagang bahan baku kepada TBBR

Sebagian besar pedagang tidak setuju dengan pendirian TBBR. Ini dapat dipahami mengingat pendirian TBBR akan mengancam usaha yang selama ini sudah mereka tekuni. Bagi pedagang yang setuju atas pendirian TBBR, mereka bersedia untuk membeli dari TBBR, membayar pada harga normal. Mereka ini tidak setuju jika bentuk pengelolaan TBBR dalam bentuk koperasi, sehingga menolak untuk menjadi pengurus koperasi. Jika memang TBBR didirikan, mereka menyarankan membeli langsung dari petani agar memperoleh margin yang lebih memadai.

Dari penjelasan di atas, responden secara umum kecuali pedagang BBR setuju atas rencana pendirian TBBR di Desa Trangsang. Mereka bersedia membeli seluruh kebutuhan dari TBBR, membayar dengan tingkat harga normal, serta sebagian membayarnya secara tunai. Namun masalah yang menjadi ganjalan adalah bentuk kelembagaan yang dipilih dalam pengelolaan TBBR ke depan. Baik pengrajin maupun eksportir melihat bahwa bentuk koperasi tidak akan bisa mengakomodasi kepentingan jangka panjang berbagai kelompok dari lembaga ini. Selain itu juga ada ketidakpercayaan dari pengrajin terhadap eksportir (terutama eksportir besar) yang dianggap telah memanfaatkan kesempatan dengan menggunakan nama pengrajin untuk kepentingan dirinya sendiri.

#### 4.2.2. Analisis Manfaat dan Biaya Pendirian TBBR

*Stakeholder* TBBR adalah pengrajin, eksportir produk rotan, pedagang BBR, dan pemerintah. Manfaat dan biaya yang dirasakan oleh *stakeholder* disajikan dalam matrix berikut:

**Tabel 4.23** Matrix manfaat dan biaya yang dirasakan oleh *stakeholder*

Stakeholder	Manfaat		Biaya	
	Jenis	Nilai	Jenis	Nilai
Pengrajin	• Kontinuitas ketersediaan BBR	+	• Investasi jika menjadi anggota	-
	• Harga stabil	+	• Terikat harus membeli di TBBR	-
Eksportir	• Jaminan pasokan produk	+	• Investasi jika menjadi penyokong modal	-
	• Harga stabil.	+		
Pedagang BBR	• Peluang bermitra	+	• Penjualan/laba turun	-
Pemerintah	• Membuka kesempatan kerja bagi masyarakat	+	• Investasi jika menjadi penyokong modal	-
	• Peningkatan pendapatan daerah	+		
	• Pengembangan ekonomi daerah sebagai industri pendukung pariwisata	+		

Sumber: data survei CEMSED 2010

Dari matrix ini, nilai manfaat lebih besar dari pada biaya yang harus dikeluarkan oleh semua *stakeholder* TBBR. Itu berarti pendirian TBBR secara non finansial juga layak untuk dilakukan.

Manfaat dari TBBR ini beberapa diantaranya bisa ditelusur terhadap beberapa faktor. Sebagai contoh, keberadaan TBBR diharapkan akan menstabilkan harga yang pada akhirnya akan meningkatkan profit margin yang diterima pengrajin.

Berdasar Tabel 4.23 di atas, perhitungan dibuat dengan mengandaikan pengrajin menggunakan harga bahan baku rata-rata tertinggi yang pernah dibayarkan oleh pengrajin dalam 1 tahun terakhir yaitu sebesar Rp 13.605/kg. Besar manfaat yang akan diterima pengrajin setelah adanya TBBR, jika pengrajin menghasilkan produk senilai 100 juta, dibutuhkan BBR sebesar 51,73 juta (3.802 kg dengan menggunakan harga Rp13.605,-). ketika pengrajin membeli BBR dari TBBR dengan harga Rp12.406/kg maka komponen biaya akan turun, dan perhitungan biaya dan laba menjadi seperti berikut:



**Tabel 4.24** Simulasi Keuntungan yang diterima pengrajin dengan adanya TBBR

Komponen biaya	Sebelum ada TBBR	%	Setelah ada TBBR	%
BBR	51,735,933.76	51.74	47,179,696.49	47.18
pendukung	16,042,567.75	16.04	16,042,567.75	16.04
tenaga kerja	14,991,494.89	14.99	14,991,494.89	14.99
lainnya 1	5,840,295.97	5.84	5,840,295.97	5.84
laba	11,389,707.64	11.39	15,945,944.91	15.95
total harga	100,000,000.00	100	100,000,000.00	100
Rata-rata harga BBR /kg	13.605		12.406	

Dari tabel 4.24 di atas dapat dilihat bahwa dengan adanya TBBR pengrajin diharapkan mendapat manfaat berupa meningkatnya laba usaha sebesar 4,56% karena penurunan biaya pembelian bahan baku rotan dengan asumsi komponen biaya lainnya tetap.

Perhitungan manfaat juga bisa dibuat untuk penambahan pendapatan masyarakat karena serapan tenaga kerja dari berkembangnya industri ini.

### 4.3. Tahapan investasi

Perhitungan yang dibuat pada butir 4.1. didasarkan pada asumsi dimana pilihan skenario berangkat dengan situasi apa adanya yaitu embrio, serta situasi jika seluruh pasar di klaster dilayani oleh TBBR yang diistilahkan dengan tahap *Full Capacity*. Tahap embrio diasumsikan TBBR melayani hanya 50% pangsa pasar yang ada di Desa Trangsan. Pada tahap embrio, TBBR dapat berperan sebagai pedagang (distributor) yaitu membeli BBR yang sudah jadi dan menjualnya kembali kepada pengrajin. Tahap ini disebut saja sebagai embrio I (skenario I). Pada tahap awal, TBBR juga bisa berperan sebagai pengolah (pengolahan dan distribusi) yaitu membeli bahan mentah atau setengah jadi, memprosesnya menjadi BBR yang siap digunakan oleh para pengrajin. Tahap ini disebut saja sebagai Embrio II (skenario II). Opsi memilih Embrio I (skenario I) atau Embrio II (skenario II) ditentukan tidak hanya ketersediaan modal, tetapi juga kesiapan dari pengelola.

Perkembangan TBBR akan diikuti dengan ekspansi pasar dimana nantinya TBBR dapat melayani seluruh Desa Trangsan. Pada tahap ini yang dapat disebut sebagai *Full Capacity* atau skenario III, TBBR berperan sebagai pengolah (produksi dan distribusi) dengan harapan koperasi mampu memotong rantai distribusi serta memanfaatkan *economies of scale*.

Ketiga opsi yaitu Embrio I (skenario I), Embrio II (skenario II), dan *Full Capacity* (skenario III) dapat merupakan alternatif peran yang akan dipilih oleh TBBR tetapi sekaligus bisa merupakan tahapan perkembangan usaha. Masing-masing skenario memiliki konsekuensi tidak hanya pada besaran modal yang dibutuhkan tetapi juga jumlah SDM dan tingkat kepakarannya.

Ketiga tahapan ini digambarkan sbb:

