

**PRAKTIK BISNIS
STOVLAR FOOTWEAR**



OLEH:

NAMA : MUHAMMAD RIFQI S,KOM.
NOMOR MAHASISWA : 17911017
KOSENTRASI : MANAJEMEN STRATEGI

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA YOGYAKARTA
2021**

**PRAKTIK BISNIS
STOVLAR FOOTWEAR**



OLEH:

NAMA : MUHAMMAD RIFQI S,KOM.
NOMOR MAHASISWA : 17911017
KOSENTRASI : MANAJEMEN STRATEGI

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA YOGYAKARTA
2021**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Rifqi

NIM : 17911017

Jurusan : Magister Manajemen

Menyatakan bahwa dalam penulisan tugas akhir praktek bisnis ini meneliti bisnis milik saya sendiri sebagai penulis. Selanjutnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

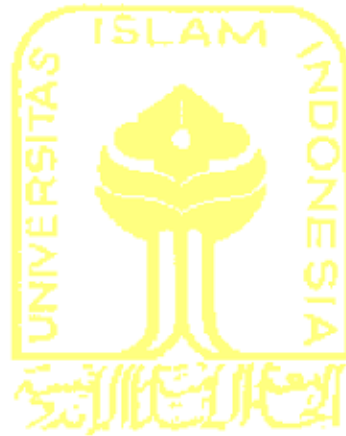
Yogyakarta, 5 November 2021



Handwritten signature of Muhammad Rifqi.

Muhammad Rifqi

HALAMAN PENGESAHAN



Yogyakarta, 30 Januari 2022
Telah diterima baik oleh:

Dosen pembimbing I

Dr. Dra. Dessy Isfianadewi, MM

Dosen pembimbing II

Dr. Drs. Sutrisno, MM

BERITA ACARA
UJIAN TUGAS AKHIR PRAKTIK BISNIS

Pada hari Rabu tanggal 24 November 2021, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tugas akhir yang disusun oleh :

MUHAMMAD RIFQI

No. MHS. : 17911017

Konsentrasi : Manajemen Strategik

Dengan Judul:

PRAKTIK BISNIS PADA STOVLAR FOOTWEAR

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji, maka tugas akhir tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I,

Dr. Dessy Isfianadewi, MM.

Penguji II,

Dr. Sutrisno, MM.

Penguji III,

Nur Annisa Rahmawati, ST., MM.

Mengetahui

Ketua Program Studi Magister Manajemen,



Dwiprptono Agus Harjito, M.Si.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas hidayah dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir praktik bisnis ini dengan judul “Praktik Bisnis Pada Stovlar Footwear”, yang merupakan syarat dalam rangka menyelesaikan studi untuk menempuh gelar Magister Manajemen di Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari bahwa penulisan praktik bisnis ini masih jauh dari sempurna, hal itu disadari karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan dari penulis. Besar harapan penulis, semoga tugas akhir praktik bisnis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pihak lain pada umumnya. Dalam penyusunan tugas akhir ini, penulis banyak mendapat pelajaran, dukungan motivasi, bantuan berupa bimbingan yang sangat berharga dari berbagai pihak mulai dari pelaksanaan hingga penyusunan tugas akhir praktik bisnis ini.

Pada kesempatan baik ini izinkan penulis mengucapkan terima kasih banyak kepada:

1. Bapak saya H. Muslih Muqoddas, S.H., Ibu saya Nurhayati, S.H., dan Adik saya Ani Sarah Laili, S.H., yang telah memberikan semangat dan doa yang luar biasa sehingga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Rektor Universitas Islam Indonesia, Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D
3. Pimpinan Fakultas, Jurusan & Program Studi Fakultas Bisnis Dan Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Dr. Dwipraptono Agus Harjito, M.Si. Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
5. Ibu Dr. Dessy Isfianadewi, SE., MM. Selaku Pembimbing dan Penguji I, yang sudah sangat sabar dan benar-benar perhatian dalam membimbing hingga penulisan Tugas Akhir Praktik Bisnis ini dapat selesai.
6. Bapak Dr. Sutrisno, MM. Selaku Pembimbing dan Penguji II yang telah memberikan bimbingan dan masukan untuk Tugas Akhir Praktik Bisnis ini.
7. Ibu Nur Annisa Rahmawati, ST., MM. Selaku Penguji III yang telah memberikan bimbingan dan masukan untuk Tugas Akhir Praktik Bisnis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Bisnis Dan Ekonomi Universitas Islam Indonesia, untuk segala ilmu yang telah diajarkan kepada kami, semoga menjadi tabungan amal jariyah kelak.
9. *Staff* dan Karyawan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Bisnis Dan Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Karena dari kerja keras beliau-beliau lah semua kegiatan perkuliahan penulis dapat berjalan lancar dan menyenangkan.
10. Sahabat seperjuangan kelas 49 A dan 49 B, dan teman-teman dari Program Studi lainnya. Terima kasih untuk setiap kenangan baik yang sudah tercipta, semoga persahabatan ini bisa terus dijaga sampai kapan pun, *see you on top!*

11. Sahabat-sahabatku keluarga besar Stovlar Footwear, Rekan kerja, Mitra perajin, Mitra *suplier* yang sudah bersama-bersama sejak tahun 2016 bekerja sama membesarkan Stovlar Footwear.
12. Sahabat-sahabat rekan kerja, Para *suplier*, dan Para Petani yang bermitra di Madina Groceries.
13. Sahabat-sahabat rekan kerja dan *Suplier* di Taichan Braga.
14. Sahabat-sahabat dan Rekan bengkel di Garasi Braga.
15. Semua pihak yang membantu dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir Praktik Bisnis ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu saran serta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Akhir kata, penulis mengharapkan semoga tujuan dari pembuatan Tugas Akhir Praktik Bisnis ini dapat tercapai dan bermanfaat sesuai dengan yang diharapkan.

Yogyakarta, 14 Agustus 2021



Muhammad Rifqi

Executive Summary

Perusahaan kami berdiri sejak tahun 2016 di Kota Yogyakarta, sampai saat ini perusahaan kami telah berdiri 5 tahun. Fokus bisnis kami adalah memenuhi kebutuhan pasar sepatu kulit yang trendi dan *casual* dengan kualitas kulit yang baik. Saat ini kami memiliki 7 macam produk yang semuanya berbahan kulit dengan jenis *boots* dan *sneakers*. Untuk menjaga kualitas produk, saat ini kami bekerja sama dengan mitra perajin sepatu di daerah Cibaduyut, Bandung yang ahli dalam bidang tersebut.

Kami membawa semangat jiwa muda yang terus berkreasi tanpa henti dan ingin selalu berkembang dengan mengeksplorasi potensi kearifan lokal nusantara yang tergambar dalam *tagline* kami yaitu “*step up and moving forward*”

Visi yang ingin kami capai adalah menjadi merek sepatu asli Indonesia yang mampu bersaing di industri sepatu global pada tahun 2030.

Misi kami adalah:

1. Memberikan pengalaman berbeda kepada konsumen saat memakai sepatu produksi Stovlar Footwear dibandingkan merek sepatu yang sudah ada;
2. Memiliki diferensiasi produk dengan cara terus berinovasi dan mengkolaborasikannya dengan kearifan lokal Indonesia;
3. Memberikan pelayanan terbaik dan maksimal kepada setiap konsumen dengan memperlakukan setiap pelanggan seperti sahabat ketika berbelanja;
4. Menjaga kualitas produk yang seakan-akan produk ini dibuat untuk kita sendiri dan menjaga kualitas hubungan kepada pelanggan untuk menumbuhkan efek loyalitas merek terhadap *brand*;
5. Turut memakmurkan dan memajukan para perajin lokal Indonesia. Tidak hanya perajin lokal sepatu saja yang ingin kami majukan namun juga perajin-perajin lokal lainnya seperti perajin tenun, perajin songket, perajin batik dan lain-lain. Semangat kami juga guna menjaga eksistensi mereka seraya memperkenalkan budaya kita ke hadapan dunia.

Kami sangat yakin bahwa kami dapat bersaing di pasar sepatu kulit lokal, karena kami:

1. Memiliki *brand* posisi yang kuat di Kota Yogyakarta terkhusus pasar sepatu kulit lokal.
2. Harga yang terjangkau dengan kualitas terbaik
3. Model dan ketahanan produk yang dapat diandalkan.
4. Kualitas bahan baku yang terbaik.
5. Kualitas kerapian produk.

Dengan kelebihan itulah maka kami yakin kami dapat berkembang lebih besar lagi. Masalah yang kami hadapi sekarang ini adalah kekurangan personil dalam tim sehingga belum menjangkau pasar luar daerah secara masif dan pengelolaan pasar digital yang belum secara optimal, diharapkan dengan adanya penambahan karyawan akan mengatasi masalah tersebut.

Dalam penulisan praktik bisnis ini bertujuan untuk pengembangan Stovlar Footwear lebih besar lagi. Fokus dalam pengembang ini adalah dengan menambah pasar baru yang lebih luas di luar Kota Yogyakarta, menambah personil yang ada, mengelola pasar digital Stovlar Footwear. Kebutuhan modal investasi yang kami butuhkan senilai Rp. 89.000.000, dengan modal sebesar itu di proyeksi modal akan kembali dalam 1 tahun 9 bulan proyeksi tersebut telah memperhitungkan kondisi *pandemic*.

Daftar isi

Halaman Judul.....	i
LEMBAR PLAGIARISME.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
BERITA ACARA	iv
KATA PENGANTAR.....	v
<i>Executive Summary</i>	vii
Daftar isi	ix
Daftar Tabel.....	xiii
Daftar Gambar	xvi
BAB I	1
Latar Belakang	1
Rumusan Bisnis	5
Tujuan Bisnis	5
Manfaat Bisnis	5
BAB II.....	7
2.1. Manajemen Strategi	7
2.1.1 Pengertian.....	7
2.1.2 Proses manajemen Strategi	7
2.1.3. Tahapan manajemen strategi.....	8
2.1.4. Alat analisis manajemen strategi.....	9
2.1.4.1. Model 5 (Lima) kekuatan porter.....	9
2.1.4.2 Analisis SWOT.....	10
2.1.4.3 <i>Benchmarking</i>	11
2.2.Manajemen Pemasaran	14
2.2.1 Kesadaran merek (<i>Brand awareness</i>)	15
2.2.2 Bauran pemasaran (<i>marketing mix</i>).....	16
2.3.Manajemen operasi	22
2.3.1. Manfaat manajemen operasi:	22
2.3.2. Fungsi manajemen operasi	23
2.3.3. Strategi kemitraan	24
2.4.Manajemen SDM.....	25
2.4.1. Manajemen Talenta.....	25
2.4.2 Kompensasi	26

2.5. Manajemen Keuangan	26
BAB III	29
3.1. Gambaran Umum Perusahaan	29
3.1.1. Sejarah Perusahaan.....	29
3.1.2. Arti Logo dan <i>Tagline</i>	30
3.1.3. Visi dan Misi.....	31
3.1.4. Struktur Organisasi.....	32
3.1.5. Alat analisis strategi.....	33
3.1.5.1. Analisis pendekatan model 5 (lima) kekuatan Porter.....	33
3.1.5.2. Analisis SWOT.....	37
3.1.5.3 Analisis <i>benchmarking</i>	38
3.2. Pemasaran	40
3.2.1. Kesadaran merek (<i>brand awareness</i>).....	43
3.2.2. Bauran pemasaran (<i>marketing mix</i>).....	47
3.3. Aspek Operasional.....	57
3.3.1 Mitra perajin.....	58
3.4. Aspek sumber daya manusia (SDM)	59
3.4.1. Perbedaan struktur organisasi lama dan baru	59
3.4.2. <i>Job description dan job spesifikasi</i>	60
3.4.3 <i>Shift</i> kerja.....	61
3.4.4. Kompensasi	62
3.5. Aspek keuangan.....	62
3.5.1. Kebutuhan modal.....	62
3.5.2. Depresiasi	63
3.5.3. Risiko yang dihadapi	64
3.5.4. Analisis keuntungan.....	64
3.5.4.1. Proyeksi penjualan	64
3.5.4.2. Proyeksi Kapasitas order.....	65
3.5.4.3. Proyeksi kartu <i>stock</i>	66
3.5.4.4. Proyeksi biaya operasional.....	66
3.5.4.5 Proyeksi arus kas.....	67
3.5.4.6 Proyeksi laba rugi tahunan	68
3.5.4.7. Proyeksi laporan neraca	71
3.6. Studi kelayakan bisnis	72

3.6.1. <i>Payback period</i>	72
3.6.2. <i>Internal rate return (IRR)</i>	73
3.7. Studi kelayakan bisnis untuk Strategi Pre-order.....	76
3.7.1. <i>Payback periode</i>	76
3.7.2. <i>Net present value (NPV)</i>	76
3.7.3. <i>Initial rate return (IRR)</i>	77
BAB IV	75
4.1. Laporan Aspek Manajemen Strategi.....	75
4.1.1 Perencanaan aspek strategi bisnis Stovlar Footwear.....	75
4.1.2 Realisasi aspek strategi bisnis Stovlar Footwear.....	75
4.1.3 Realisasi alat analisis strategi.....	75
4.1.3.a. Model lima kekuatan Porter.....	75
4.1.3.b. Realisasi Analisis SWOT.....	77
4.1.3.c. <i>Benchmarking</i>	78
4.2 Laporan aspek pemasaran.....	79
4.2.1 Perencanaan pemasaran.....	79
4.2.2 Realisasi pemasaran.....	79
4.2.2.1 Realisasi strategi <i>Brand awareness</i>	80
4.2.3 Realisasi bauran pemasaran (<i>marketing mix</i>).....	81
4.3 Realisasi aspek operasional.....	83
4.3.1. Perencanaan aspek operasional.....	83
4.3.2. Realisasi aspek operasional.....	84
4.3.3 Perbandingan antara perencanaan dengan realisasi aspek operasional.....	84
4.4 Laporan aspek sumber daya manusia (SDM).....	84
4.4.1. Perencanaan aspek SDM.....	84
4.4.2 Realisasi aspek sumber daya manusia (SDM).....	85
4.4.3 Perbedaan antara perencanaan dengan realisasi.....	86
4.5 Laporan aspek keuangan.....	87
4.5.1. Perencanaan aspek keuangan.....	87
4.5.2 Realisasi aspek keuangan.....	87
4.5.2.1. Aspek modal.....	87
4.5.2.2. Perbandingan perencanaan jumlah penjualan dengan realisasi barang yang terjual.....	88
4.5.2.3. Perencanaan Laporan laba rugi per bulan tahun 2020.....	89

4.5.2.4. Realisasi laporan laba rugi per bulan tahun 2020.....	91
4.5.2.5. Perbedaan antara laporan perencanaan laba rugi per bulan dengan realisasi laba rugi per bulan tahun 2020.....	93
4.6. Evaluasi bisnis	97
4.6.1. Temuan praktik bisnis	97
4.6.2. Usulan bisnis.....	97
BAB V	98
5.1 Kesimpulan	98
5.2 Implikasi Manajerial	111
5.3. Keterbatasan Praktik Bisnis	111
5.4. Saran	112
Lampiran.....	115



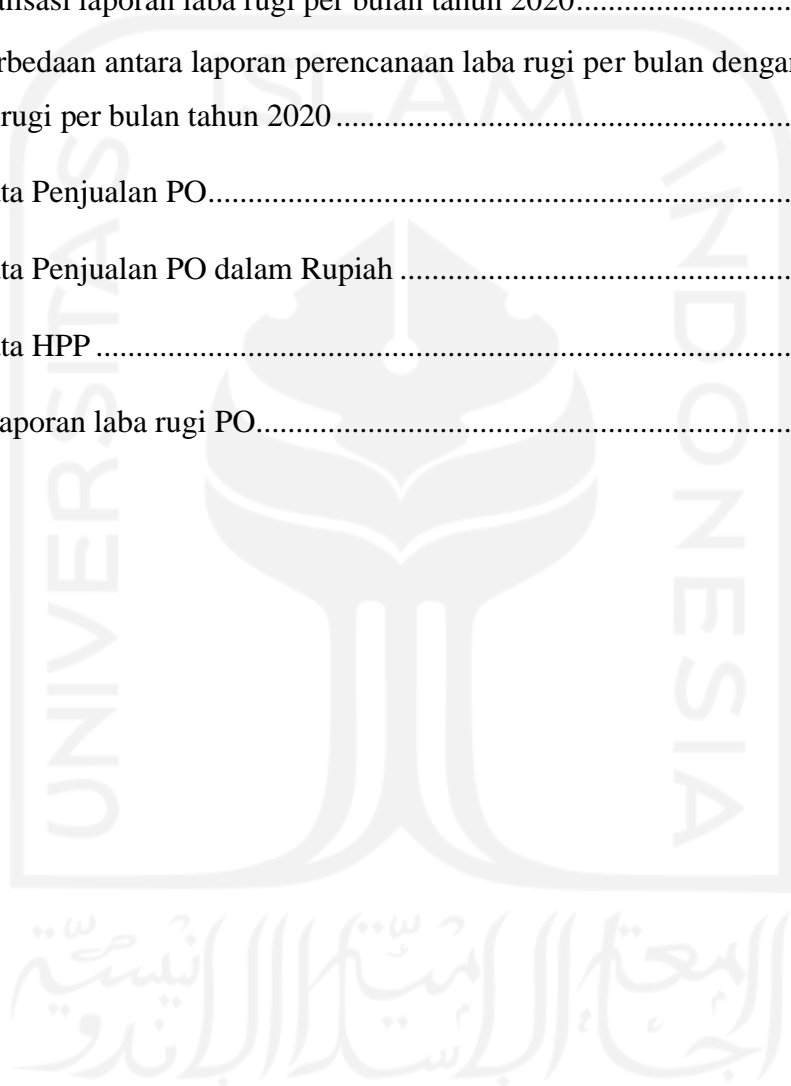
Daftar Tabel

Tabel 3.1. Persaingan Antar perusahaan	34
Tabel 3.2. Ancaman Pemandang Baru	35
Tabel 3.3. Ancaman produk Pengganti	35
Tabel 3.4. Daya Tawar Pembeli	36
Tabel 3.5. Daya Tawar Pemasok	37
Tabel 3.6. Analisis <i>Benchmarking</i>	39
Tabel 3.7. Data Potensi Pasar	41
Tabel 3.8. Jumlah UMKM	41
Tabel 3.9. <i>Brand</i> yang Memiliki Produk Kulit	42
Tabel 3.10. Harga Jual Stovlar Footwear	55
Tabel 3.11. <i>Job description dan job</i> spesifikasi	61
Tabel 3.12. Kompensasi	62
Tabel 3.13. Modal Investasi	63
Tabel 3.14. Depresiasi	63
Tabel 3.15. Proyeksi Penjualan	64
Tabel 3.16 Harga Jual	65
Tabel 3.17 Proyeksi Kapasitas Order	65
Tabel 3.18 Proyeksi Kartu <i>Stock</i>	66
Tabel 3.19. Proyeksi biaya operasional	66
Tabel 3.20. Proyeksi Arus Kas	67
Tabel 3.21. Proyeksi laba rugi tahunan	68
Tabel 3.22. Proyeksi Laba Rugi Per bulan	70
Tabel 3.23. Proyeksi Laporan Neraca	71
Tabel 3.24. Data penjualan PO	71
Tabel 3.25. Harga pokok Penjualan PO.	72
Tabel 3.26. Harga jual PO	72
Tabel 3.27. <i>Payback periode</i>	73
Tabel 3.28. <i>Net present value</i> (NPV)	74

Tabel 3.29. <i>Internal Rate Return (IRR)</i>	74
Tabel 3.30. Ringkasan <i>Capital Budgeting</i>	75
Tabel 3.31. <i>Net present value (NPV) PO</i>	76
Tabel 3.32 IRR PO	77



Tabel 4.1. Perbandingan Gaji karyawan antara Perencanaan dengan Realisasi.....	86
Tabel 4.2. Perencanaan Keuangan.....	87
Tabel 4.3. Perbandingan perencanaan jumlah penjualan dengan realisasi barang yang terjual	88
Tabel 4.4. Perencanaan Laporan laba rugi per bulan tahun 2020.....	89
Tabel 4.5 Realisasi laporan laba rugi per bulan tahun 2020.....	92
Tabel 4.6. Perbedaan antara laporan perencanaan laba rugi per bulan dengan realisasi laba rugi per bulan tahun 2020	93
Tabel 4.7. Data Penjualan PO.....	94
Tabel 4.8. Data Penjualan PO dalam Rupiah	95
Tabel 4.9. Data HPP	95
Tabel 4.10. Laporan laba rugi PO.....	96



Daftar Gambar

Gambar 3.1. Logo Stovlar Footwear	31
Gambar 3.2. Analisis Media Sosial <i>Benchmarking</i>	40
Gambar 3.3. Dokumentasi Pameran dan Bazar	43
Gambar 3.4. Foto komunitas Asosiasi Pengusaha Nasional	45
Gambar 3.5. Akun <i>Instagram</i> Stovlar Footwear	46
Gambar 3.6. <i>Endorsement</i> Barista	47
Gambar 3.7. Foto Produk Sabena	48
Gambar 3.8. Foto Produk Royal Man	49
Gambar 3.9. Foto Produk Royal Tracker	50
Gambar 3.10. Foto Produk Black Jack	51
Gambar 3.11. Foto Produk Corsa Derby	52
Gambar 3.12. Foto Produk Corsa Sneaker	53
Gambar 3.13. Foto Produk Braga	54
Gambar 3.14. Mitra Perajin	58
Gambar 4.1. <i>Benchmarking Instagram</i> Stovlar Footwear	78
Gambar 4.2. Iklan Berbayar Instagram	80
Gambar 4.3. Produk Dompel	81
Gambar 4.4. <i>Official Store</i> Stovlar Footwear	82
Lampiran	
Kartu <i>Stock</i>	108

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Skala industri alas kaki di Indonesia sekarang ini menduduki posisi ke 4 sebagai produsen terbesar di dunia setelah Cina, India, dan Vietnam dengan jumlah produksi 1,41 miliar pasang sepatu per tahun 2018 dengan persentase 4,6% dari total produksi sepatu di seluruh dunia. Selain sebagai produsen terbesar di dunia, Indonesia juga termasuk konsumen terbesar sepatu ke – 4 di dunia dengan konsumsi 886 juta pasang sepatu per tahun. (<https://kemenperin.go.id>)

Hal ini membuktikan bahwa kualitas produksi sepatu dalam negeri bisa bersaing dengan produsen sepatu dunia, perkembangan sepatu lokal saat ini juga makin meningkat, banyak UMKM sepatu lokal yang bermunculan dengan menawarkan kualitas sepatu dan harga yang bersaing. Menurut data dari *website* kemenperin.go.id saat ini terdapat 18.687 keseluruhan unit usaha dengan rincian 18.901 unit usaha merupakan pemain skala kecil, kemudian 441 unit usaha dengan skala usaha menengah dan 155 unit usaha dengan skala besar dari keseluruhan unit usaha tersebut dapat menyerap tenaga kerja sebanyak 795.000 orang.

Dari sekian banyak produsen sepatu lokal di Indonesia, kawasan sentral sepatu cibaduyut merupakan salah satu lokasi penghasil sepatu lokal yang banyak memproduksi sepatu berbahan dasar kulit yang memiliki kualitas baik di Indonesia, banyak perusahaan sepatu lokal yang memproduksi sepatunya disana seperti Brodo, Fladeo, Exodus, Yongki Komaladi, Fladeo, Donatello, Berrybenka.

Trend brand sepatu lokal saat ini tengah marak dibicarakan, *brand* sepatu lokal saat ini mulai mendapat perhatian khusus oleh konsumen dalam negeri. *Brand – brand* dalam negeri saat ini dinilai dapat menawarkan kualitas sepatu yang baik dengan harga yang murah jika di dibandingkan dengan *brand – brand* dari luar negeri. Pertumbuhan minat beli pasar dalam negeri ini memacu UMKM lokal bermunculan. Terdapat Di dalam pasar sepatu *sneakers* terdapat banyak *brand* lokal yang cukup mendapat pasar yang tinggi di hati konsumen seperti Compass, Ventella, Warrior, Piero, Wakai dan lain –lain, sedangkan *brand* sepatu yang bermain di dalam pasar sepatu kulit lokal seperti :

Brodo, Yongki Komaladi, Portegoods, Exodos, Minenleather, Amble Footwear, Sagara, Buccheri, Nah Project dan lain – lain.

Jenis sepatu kulit memiliki pasar tersendiri di kalangan masyarakat, citra elegan dan berkelas yang akan timbul ketika seseorang memakai sepatu kulit menjadi daya tarik tersendiri bagi pencinta sepatu berbahan jenis kulit ini. Selain citra yang akan diperoleh tersebut ada beberapa kelebihan yang akan didapat seseorang jika memakai sepatu jenis kulit:

1. Kecil kemungkinan terjadi alergi;
2. Bahan kulit yang fleksibel;
3. Kuat.

Dari beberapa kelebihan tersebutlah sepatu kulit selalu dicari oleh penggemar sepatu ini. Sepatu kulit ini memiliki pasar yang potensial di kalangan masyarakat baik itu nasional maupun luar negeri. Kesan yang elegan dan berkelas ini lah yang erat kaitanya dengan para pria yang sadar akan penampilan. *Brand* lokal yang cukup sukses bermain di pasar sepatu kulit lokal seperti *brand* Brodo.

Brodo merupakan salah satu perusahaan produk sepatu kulit *brand* lokal yang telah berjalan lebih dari 8 tahun. Brodo berkantor pusat di Kota Bandung dan memiliki 11 cabang. Brodo sering dikunjungi oleh para konsumen karena harga produk dan kualitas yang bersaing. Brodo sebagai *brand* baru cukup sukses bermain di bisnis sepatu kulit. Jadi pasar yang ada dalam bisnis sepatu kulit ini cukup besar dan ada peluang yang cukup menjanjikan bagi UMKM yang akan bermain di bisnis sepatu khususnya sepatu kulit.

Dan peluang – peluang yang telah dijabarkan di atas maka pada tahun 2016 kami mendirikan brand sepatu kulit bernama Stovlar Footwear, didasari oleh faktor hobi dari pendiri untuk mengoleksi sepatu kulit berawal dari fanatismenya dengan *brand* asal Amerika Serikat “Red Wings”. Namun karena harga yang masih sangat tinggi, pemilik mencarinya dengan membandingkan kualitas yang sama di Cibaduyut, Jawa Barat. Namun hambatan terjadi pada proses pencarian yakni model sepatu seperti yang diinginkan. Model sepatu yang beredar didominasi oleh model lama dan ke arah *safety boots*. Stovlar Footwear hadir dengan membawa

konsep sepatu kulit yang memiliki kesan jika dipakai akan terlihat modis dan kasual tidak seperti sepatu kulit lainnya yang terjual di pasaran.

Dalam proses produksinya Stovlar Footwear bekerja sama dengan mitra perajin yang ada di daerah Jawa Barat, Yogyakarta, Jawa Tengah dan Jawa Tengah. Salah satu pusat pengelolaan sepatu kulit yang sangat terkenal di Indonesia adalah di daerah sentral perajin Cibaduyut, Jawa Barat. Kami memilih Cibaduyut sebagai mitra tempat produksi kami karena dari kualitas yang dihasilkan oleh perajin di Cibaduyut dan juga banyak produk – produk besar yang memproduksi produk mereka di Cibaduyut.

Stovlar Footwear memulai produksi bisnisnya juga di Cibaduyut. Pada produksi pertamanya, kami melakukan riset di beberapa mitra perajin dengan langsung membawa konsep desain sepatu yang Stovlar Footwear inginkan. Dalam proses penentuan mitra ini kami membutuhkan waktu selama 1 tahun karena kami ingin memastikan bahwa mitra yang akan kami ajak kerja sama ini benar-benar memiliki kualitas dan dapat bekerja sama dengan Stovlar Footwear. Terdapat perajin yang memiliki kualitas yang bagus, namun tidak memiliki kapabilitas untuk membuat rancangan seperti yang Stovlar inginkan, begitu pula sebaliknya.

Setelah setahun masa riset, Stovlar Footwear menemukan perajin sesuai standar yang *owner* tetapkan. Stovlar Footwear melakukan negosiasi yang menghasilkan kontrak kerja sederhana. Pada awal produksi, Stovlar Footwear mencoba membuat satu pasang sepatu saja untuk mengetahui kualitas sepatu dari perajin tersebut. Kemudian setelah sepatu *boots* pertama Stovlar selesai dikerjakan dan dikirim ke Yogyakarta, hasil dari pembuatan sepatu tersebut sesuai dengan ekspektasi *owner* Stovlar dan menuai komentar positif dari rekan-rekan *owner* Stovlar ketika melihat sepatu hasil produksi pertama Stovlar. Dari awal tersebutlah, ada beberapa teman memulai memesan dengan cara “*pre-order*” kepada pemilik. Setelah melihat respons positif dari teman-teman dan lingkungan terdekat, Stovlar memberanikan diri untuk melakukan produksi ke-2 sejumlah 6 pasang. Kerja sama itu terus berlanjut hingga sekarang dan dibantu dengan 2 *vendor* perajin sepatu lainnya dari daerah Jawa Timur dan Yogyakarta.

Stovlar Footwear memilih untuk bekerja sama dengan mitra perajin dengan alasan bahwa dengan strategi ini kami bisa lebih efektif dan efisien. Dengan adanya kerja sama ini Stovlar dapat efisien dalam biaya produksi, tidak membayar biaya tetap karyawan produksi, investasi awal alat yang sangat mahal, gudang produksi, dan biaya *overhead* lainnya yang timbul akibat produksi. Stovlar Footwear tetap bisa efektif dalam memproduksi produknya karena Stovlar sangat selektif dalam memilih mitra dan Stovlar memiliki *team quality control* sebelum produk Stovlar tersebut dijual di pasaran. Langkah kerja sama ini Stovlar pilih karena Stovlar ingin memberdayakan perajin yang ada di Indonesia karena Stovlar mempunyai visi dan misi kedepan keuntungan Stovlar bukan hanya untuk Stovlar sendiri tetapi banyak bermanfaat bagi sosial.

Selama tahun 2016 sampai 2019 Stovlar memfokuskan kan penjualan lewat *offline* tetapi belum maksimal. Dalam periode itu kami cukup mendapat permintaan yang tinggi, seiring dengan perkembangan bisnis kopi di nasional Stovlar menggandeng beberapa barista lokal Yogyakarta untuk menjadi *brand ambassador* strategi ini cukup berhasil dan dapat membuat *brand* Stovlar dikenal di kalangan barista Jogja. Stovlar footwear hadir ingin membawa konsep sepatu kulit yang modis dan kasual dari segi penampilan dan dari segi harga kami dapat bersaing dengan *brand – brand* sejenis yang ada di pasaran.

Pada awal pendirian Stovlar footwear, memiliki dua karyawan yang membangun *brand* Stovlar footwear ini, *staff* tersebut adalah desainer dan admin. Stovlar tidak meng-*hire* banyak *staff* karena *owner* masih merasa mampu *handle* pekerjaan operasional Stovlar footwear. Kendala ini juga menjadikan tantangan awal *owner* Stovlar footwear karena harus *fulltime* dalam bisnis Stovlar dan banyak strategi Stovlar footwear yang tidak bisa dikerjakan karena kurangnya SDM tersebut. Ini juga menjadi keterbatasan ruang gerak Stovlar footwear itu sendiri.

Tujuan dari penulisan bisnis *plan* ini adalah pengembangan bisnis plan yang akan Stovlar footwear lakukan pada tahun 2020, Stovlar begitu optimis untuk ikut meramaikan pasar *fashion* pria khususnya di segmen sepatu kulit, terlebih ke depan pemerintah akan berkonsentrasi ke sektor ekonomi kreatif dan pengembangan UMKM. Kedepan nya, diharapkan sektor ini akan menyumbang peningkatan

lapangan pekerjaan. Harapan Stovlar footwear dengan di susunya praktik bisnis ini dengan baik dan matang dapat membantu Stovlar mengetahui apa saja yang diperlukan dalam tahap pengembangan bisnis pada Stovlar Footwear. Harapannya bisnis ini bisa segera berjalan dengan standar operasional dan pengawasan yang mumpuni agar bisa memberikan manfaat untuk pemilik, karyawan, dan pelanggan pada umumnya.

A. Rumusan Bisnis

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat di susun rumus bisnis:

1. Bisnis Stovlar Footwear merupakan bisnis yang memberikan solusi kepada pasar untuk memenuhi kebutuhan sepatu kulit yang modis, casual, dan nyaman digunakan;
2. Memberi warna baru pada usaha di bidang sepatu lokal Indonesia khususnya di segmen sepatu kulit Indonesia;
3. Memperluas jaringan usaha melalui sistem daring maupun *offline* dengan membuka cabang usaha di setiap kota besar Indonesia;
4. Bisnis ini juga memiliki misi sosial untuk menjaga eksistensi perajin sepatu kulit lokal.

B. Tujuan Bisnis

Bisnis yang dijalankan ini memiliki tujuan yaitu sebagai berikut:

1. Memperluas *market share* dari Stovlar Footwear
2. Mencari keuntungan bagi pemilik Stovlar Footwear
3. Untuk menghadapi atau adaptasi dengan tantangan bisnis
4. Untuk melaksanakan misi sosial yaitu menjaga eksistensi perajin sepatu kulit dan penyamak kulit.

C. Manfaat Bisnis

Manfaat dari pengembangan usaha ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Stovlar footwear:
 - a. Memiliki kebebasan waktu dan kreativitas dalam bekerja;
 - b. Sebagai sumber pendapatan untuk pemilik usaha saat ini dan suksesornya kelak;
 - c. Menyalurkan minat bisnis di bidang sandang yang telah lama direncanakan untuk dibuat secara profesional agar dapat bertahan dan terus berkembang seiring zaman;
 - d. Sebagai pembantu pemerintah dalam pengurangan pengangguran.

2. Untuk akademisi:

Penulisan praktik bisnis ini juga dimaksudkan untuk menjadi inspirasi bagi masyarakat pelaku UMKM secara umum dan secara khusus untuk *entrepreneur* pemula yang juga mempunyai minat dalam berbisnis agar tidak ragu untuk segera merancang hingga memulai bisnis sesuai dengan minat dan kompetensinya masing-masing.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Manajemen Strategi

2.1.1 Pengertian Manajemen Strategi

Dalam sebuah organisasi peran manajemen sangatlah penting dalam pencapaian tujuan organisasi agar dapat dicapai secara efektif dan efisien. Sehingga pengelolaan manajemen di dalam sebuah organisasi menjadi sangat penting dan vital, sehingga muncul sebuah kajian khusus yang disebut manajemen strategis.

Manajemen strategis merupakan kegiatan manajemen tertinggi sebuah organisasi yang biasanya disusun oleh direksi dan dikerjakan oleh CEO serta tim pelaksana yang ada di organisasi tersebut (Yunus, 2016). Terdapat beberapa pengertian manajemen strategi menurut para ahli. Menurut Roudledge Schuler, R.S (2010) dalam (Yunus, 2016) manajemen strategi adalah keputusan yang dirumuskan suatu organisasi antara sumber daya dan keahlian internalnya dan kesempatan serta risiko yang terbentuk melalui lingkungan eksternalnya. Menurut (Fred R. David, 2012) manajemen strategi adalah sebuah seni dan ilmu memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan. Menurut Porter (2012) dalam buku Ritonga (2020) manajemen strategi adalah sinergi antara setiap bagian-bagian yang ada di dalam sebuah perusahaan. Menurut beberapa pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan rangkaian aktivitas pengambilan keputusan yang mendasar dan komprehensif dan disertai dengan komitmen menjalankan strategi tersebut oleh seluruh pihak-pihak yang terkait agar tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.2 Proses manajemen Strategi

Menurut Wheelen, Hunger, Hoffman, & Charles E. Bamford, (2015) manajemen strategi adalah sebuah rangkaian kegiatan, keputusan dan tindakan perusahaan yang menentukan kinerja jangka panjang perusahaan. Penerapan manajemen strategi yang baik akan membawa sebuah perusahaan atau organisasi untuk dapat mengimplementasikan strateginya melalui perencanaan program,

budgeting, sistem manajemen kinerja, perubahan pada struktur organisasi, serta manajemen program dan proyek. Dalam buku Yunus (2016) proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap:

1. Formulasi strategi, seperti mengembangkan visi dan misi; mengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar perusahaan; menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan; menentukan tujuan perusahaan; merumuskan alternatif strategi; memutuskan strategi yang akan dilaksanakan
2. Implementasi strategi, mengembangkan budaya dan mendukung strategi, membuat struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan pemasaran, menyiapkan anggaran, mengelola sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja perusahaan.
3. Evaluasi strategi ini adalah tahapan akhir manajemen strategi. Proses ini untuk mendapatkan informasi tentang strategi dapat berjalan atau tidak. Tiga aktivitas dasar evaluasi strategi adalah meninjau ulang faktor eksternal dan internal menjadi dasar strategi saat ini; mengukur kinerja; mengambil tindakan korektif.

2.1.3. Tahapan manajemen strategi

- A. Tahapan 1: *Basic financial planning*, yaitu perencanaan perusahaan yang didasarkan pada perencanaan keuangan. Atau biasa disebut *budgeting*. Sistem pada tahapan 1 ini merupakan sistem yang tradisional dan berorientasi jangka pendek.
- B. Tahapan 2: *Forecast-based planning*, yaitu pengembangan dari tahapan 1 dengan berorientasi jangka panjang dengan memepertimbangkan kondisi eksternal dengan porsi yang lebih besar, dengan dasar proyeksi jangka panjang perusahaan.
- C. Tahapan 3: *Strategic planning*, yaitu pengembangan dari tahapan 2 dengan mempertimbangkan kondisi pasar dan pesaing. Pada tahapan ini perusahaan sudah harus membuat strategi untuk bersaing dengan pesaing, proses formulasi ini disusun oleh jajaran manajemen, sedangkan pelaksanaannya dilakukan oleh jajaran pelaksana. Prosesnya dilakukan dengan *top-down*.
- D. Tahapan 3: *Strategic management*, ini merupakan tahapan akhir dari tahapan manajemen strategi yang menyempurnakan dari tahapan 3. Pada

tahap ini masukan dari level bawah akan dipertimbangkan, dan proses pada tahapan ini tidak hanya berkonsentrasi atau berfokus pada strategi saja namun pada penerapan strategi tersebut. Tahapan ini mengantisipasi agar semua strategi yang telah dibuat berjalan sesuai rencana perusahaan.

2.1.4. Alat analisis manajemen strategi

2.1.4.1. Model 5 (Lima) kekuatan Porter

Porter membuat model yang bisa membantu sebuah perusahaan dalam memahami persaingan dalam sebuah industri. Metode ini juga bisa digunakan untuk mengetahui kekuatan yang membentuk pola sebuah bisnis. Menurut Porter (2008) ada 5 (lima) kekuatan yang mendasari sebuah industri:

- 1) Ancaman pendatang baru (*Threat of new entrants*)
Pada bagian ini, menentukan seberapa mudah atau sulitnya *competitor* masuk ke industri tersebut. Makin mudah hambatan untuk masuk dalam industri tersebut maka akan makin banyak kompetitor yang masuk sehingga profitabilitas perusahaan akan menurun. Ini menjadi ancaman untuk perusahaan.
- 2) Daya tawar pemasok (*Bargaining power of suppliers*)
Kekuatan daya tawar pemasok akan memengaruhi harga jual bahan baku yang mahal dan kualitas yang jelek atas suatu barang. Dengan makin kuatnya daya tawar pemasok akan memengaruhi keuntungan perusahaan. Makin rendahnya daya tawar pemasok maka akan makin tinggi pula keuntungan perusahaan.
- 3) Daya tawar pembeli (*Bargaining power of buyers*)
Daya tawar pembeli tinggi biasanya terjadi jika jumlah produk pengganti banyak atau *stock* banyak namun permintaan akan barang tersebut rendah.
- 4) Hambatan produk pengganti (*threat of substitutes*)
Hambatan ini terjadi ketika konsumen mendapat produk pengganti yang lebih murah dan produk pengganti yang kualitasnya lebih bagus dengan harga yang murah.
- 5) Tingkat persaingan dengan *competitor* (*rivalry among existing competitors*).

Perusahaan harus bersaing secara ketat untuk merebut pangsa pasar yang luas, dengan makin luas pangsa pasar perusahaan maka akan makin menguntungkan untuk posisi perusahaan tersebut. Persaingan yang ketat akan terjadi jika perusahaan bersaing merebut pasar yang sama.

2.1.4.2 Analisis SWOT

Alat penilaian strategi bisnis yang dapat digunakan untuk mengembangkan dan membangun perusahaan lebih baik lagi. Dalam analisis ini terdapat 4 penilaian yaitu *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman). Menurut Rangkuti (2015) analisis SWOT adalah identifikasi dari berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*opportunities*) untuk menutupi kekurangan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) yang dihadapi perusahaan.

1) Kekuatan (*strengths*)

Analisis ini digunakan untuk menilai kekuatan perusahaan dibandingkan pesaing. Dengan kata lain kekuatan adalah kelebihan dan keahlian perusahaan yang tidak dimiliki pesaing.

2) Kelemahan (*weaknesses*)

Analisis ini digunakan untuk menilai kelemahan perusahaan dibandingkan pesaing. Kelemahan ini juga dapat menghambat perkembangan dan kemajuan perusahaan.

3) Kelemahan (*opportunities*)

Analisis yang dilakukan perusahaan dalam mengamati perkembangan sekarang untuk mencari peluang-peluang yang bisa dimanfaatkan untuk mendapatkan keuntungan di masa depan.

4) Ancaman (*threats*)

Analisis ini dilakukan perusahaan untuk mengamati ancaman-ancaman yang akan datang pada masa depan, agar perusahaan dapat mengantisipasi.

2.1.4.3 Benchmarking

Benchmarking adalah salah satu proses penilaian yang paling sukses dan efektif, proses ini mengevaluasi dan membandingkan kinerja organisasi serupa yang memiliki kinerja terbaik di industri tersebut dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan tersebut kemudian diadaptasikan di perusahaan/organisasi untuk perbaikan kinerja (Tasopoulou & Tsiotras, 2017). Strategi *benchmarking* dilakukan dengan cara melihat kondisi industri di luar perusahaan untuk menemukan praktik perusahaan yang terbaik dan berkinerja tinggi kemudian mengadopsinya kedalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja di dalam perusahaan tersebut. Strategi ini juga bisa untuk mengukur kinerja perusahaan terhadap bisnis lain yang sejenis dalam industri tersebut.

a) Tujuan *Benchmarking*

Ada beberapa tujuan dari *benchmarking*, yaitu:

- 1) Untuk menilai dan meninjau ulang ekonomis, efisiensi, efektivitas serta kelemahan dan kekurangan yang terdapat dalam fungsi tersebut terkait kondisi yang terjadi;
- 2) Untuk mengambil tindakan yang bersifat preventif, artinya untuk menilai apakah terdapat situasi dalam perusahaan yang potensial dapat menjadi masalah di masa depan meskipun pengamatan sepintas mungkin menunjukkan bahwa situasi demikian tidak dihadapi perusahaan;
- 3) Untuk membandingkan hasil kerja perusahaan secara keseluruhan atau berbagai komponen dengan standar yang mencakup berbagai bidang kegiatan dan berbagai sasaran perusahaan yang ditetapkan sebelumnya;
- 4) Untuk menjadi yang terbaik dalam melakukan aktivitas dan proses karena *benchmarking* membandingkan dengan pesaingnya;
- 5) Meningkatkan kinerja organisasi agar mampu bersaing dengan organisasi lain dalam memberikan pelayanan kepada konsumen.

b) Jenis *Benchmarking*

Menurut Gaspersz (2002) terdapat empat jenis *benchmarking* yang berbeda di mana masing-masing pendekatan memiliki kelebihan dan kekurangan sendiri, yaitu:

1) *Internal Benchmarking*

Studi ini merupakan investigasi *benchmarking* yang paling mudah dengan membandingkan operasi-operasi di antara fungsi-fungsi dalam organisasi itu sendiri. Jenis investigasi ini dapat diterapkan pada perusahaan internasional atau multidivisi. Dengan demikian internal *Benchmarking* adalah paket upaya perbaikan terusmenerus untuk mengidentifikasi praktik bisnis terbaik yang ada di dalam lingkungan perusahaan sendiri misalnya, Praktik bisnis di salah satu anak perusahaan atau unit bisnis yang setelah diteliti menunjukkan atau memiliki performa terbaik, di mana sifat-sifat tertentu yang unggul ini kemudian ditularkan kepada anak perusahaan lain atau unit bisnis lain yang berada dalam kelompok perusahaan yang sama.

Dengan melakukan *internal benchmarking* dapat diperoleh informasi yang lebih jelas, kritis, dan objektif tentang adanya kesenjangan performansi antara unit bisnis atau bagian di dalam perusahaan, serta penyebab terjadi kesenjangan performa itu. Implementasi *internal benchmarking* akan mendorong makin berkembangnya komunikasi *internal* dan pemecahan masalah secara bersama di antara unit bisnis atau bagian yang ada di dalam organisasi itu.

Dalam melakukan perbandingan, perlu ditetapkan target *benchmarking*. Untuk jenis *internal benchmarking* yang menjadi target adalah unit bisnis atau fungsi dalam perusahaan yang diketahui memiliki performa terbaik atau memiliki keunggulan tertentu pada sifat-sifat tertentu, sehingga patut untuk diteladani oleh unit bisnis lain atau fungsi-fungsi lain dalam perusahaan,

a. *Competitive Benchmarking*

Studi ini berorientasi memosisikan produk perusahaan terhadap produk dari pesaing. *Competitive benchmarking* diterapkan untuk menciptakan atau meningkatkan daya saing serta mampu memperbaiki posisi produk dalam pasar yang kompetitif.

Melalui *Competitive benchmarking* akan diperoleh informasi tentang performa terbaik dari pesaing, di mana informasi ini dapat dipergunakan oleh perusahaan untuk menciptakan produk yang terbaik dari yang terbaik.

Upaya untuk mencari model dan praktik-praktik bisnis terbaik yang ada di pasar global dan memiliki pengaruh langsung terhadap praktik bisnis yang dilakukan perusahaan, akan meningkatkan daya saing perusahaan di pasar global itu.

Dalam *competitive benchmarking*, target pembandingan berada di luar perusahaan yang bersifat fleksibel, tergantung pada tujuan melakukan *competitive benchmarking* itu. Dalam hal ini *benchmark* target, dapat berupa produk-produk sejenis yang terbaik yang menjadi pesaing utama atau bukan produk sejenis asalkan performansi spesifik tertentu dari produk itu dipandang dapat di instalasi pada desain produk baru atau keunggulannya dapat mendatangkan inspirasi atau gagasan baru bagi perbaikan produk yang ada *competitive benchmarking* sering juga disebut sebagai *external benchmarking*. Informasi ini dapat diperoleh dari majalah-majalah perdagangan, asosiasi bisnis sejenis, publikasi riset, dan sumber lain

b. *Functional Benchmarking*

Studi ini memusatkan penyelidikan pada aktivitas atau fungsi operasi tertentu. *Functional Benchmarking* dapat melakukan investigasi pada perusahaan-perusahaan yang unggul dalam industri yang tidak sejenis. Bagaimanapun relevansi dari perbandingan pada *functional Benchmarking* perlu dipertahankan dengan mendefinisikan karakteristik performansi yang harus serupa dengan fungsi-fungsi perusahaan.

Dengan demikian dalam *functional benchmarking*, nilai target pembandingan dapat berasal dari perusahaan tidak sejenis yang unggul. Implementasi *functional benchmarking* memang sulit dilakukan, mengingat informasi yang diperlukan pada umumnya

lebih sulit diperoleh dan *benchmark targets* memerlukan imajinasi dan kreativitas yang tinggi “berdasarkan fakta” dan bukan “berdasarkan anggapan” semata.

c. Generic Benchmarking

Merupakan jenis *benchmarking* di mana beberapa fungsi bisnis dan proses adalah sama tanpa memedulikan ketidak serupaan atau ketidak sejenisan di antara industri-industri. *Generic Benchmarking* membutuhkan konseptualisasi yang komprehensif (*Broad conceptualization*), serta merupakan jenis *benchmarking* yang paling sulit. *generic benchmarking* merupakan perluasan dari fungsional *benchmarking*.

Studi ini dengan pendekatan-pendekatan pelatihan dan pendidikan yang digunakan oleh sejumlah perusahaan yang memiliki program-program yang terkenal keunggulannya. Keempat tipe studi *benchmarking* dibedakan berdasarkan sumber data dan tipe kemitraan. Studi *benchmarking* dapat bersifat internal maupun eksternal, tergantung apakah partisipan berasal dari perusahaan sendiri atau perusahaan lain

2.2 Manajemen Pemasaran

Dalam sebuah perusahaan, bagian pemasaran merupakan bagian yang penting, bisa jadi bagian pemasaran menjadi ujung tombak sukses tidaknya sebuah perusahaan tersebut. Pemasaran adalah fungsi sebuah organisasi untuk menciptakan, mengomunikasikan, dan menyampaikan sebuah nilai kepada calon konsumen dan untuk menjaga atau mengelola hubungan antara perusahaan dengan konsumen sehingga perusahaan mendapat manfaat dari hubungan tersebut. (Kotler & Armstrong, 2015)

Manajemen pemasaran adalah sebuah seni dan pengetahuan dalam memilih target pasar dan mendapatkan, menjaga, serta menciptakan pelanggan yang unggul atau baik dengan cara menyampaikan nilai perusahaan (Kotler & Keller, 2016). Manajemen pemasaran merupakan gabungan dari dua kata yaitu manajemen dan pemasaran. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, penggerak,

pengarahan dan pengawasan. Sedangkan pemasaran adalah proses perencanaan, pengimplementasian, serta pengendalian dari strategi-strategi yang telah dibuat menciptakan, membangun dan menjaga transaksional antara perusahaan dengan konsumen yang menguntungkan bagi perusahaan. Dapat diartikan bahwa manajemen pemasaran merupakan suatu usaha untuk merencanakan, menerapkan dari kegiatan mengorganisasikan, mengarahkan serta mengawasi atau mengendalikan kegiatan pemasaran dalam suatu perusahaan agar tercapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif.

2.2.1 Kesadaran merek (*brand awareness*)

Kesadaran merek adalah hal yang paling penting dalam proses komunikasi antara produsen dengan konsumen karena proses ini adalah dasar dari proses komunikasi tersebut, konsumen tidak akan mungkin membeli suatu produk jika konsumen belum sadar akan adanya merek tersebut. Kesadaran merek adalah sampel dari semua informasi yang akan perusahaan sampaikan, jika konsumen belum memiliki kesadaran akan sebuah merek tersebut maka apapun yang akan disampaikan oleh produsen tidak akan diterima oleh konsumen. Kesadaran merek (*brand awareness*) adalah sebuah nilai atau aset yang dapat bertahan dalam jangka waktu yang sangat lama. Kesadaran merek (*brand awareness*) adalah *intangible asset*, yang mencakup merek, persepsi (pandangan) kualitas, nama atau citra, simbol, dan slogan suatu merek yang merupakan kekuatan utama bersaing di masa depan. (Aaker, 2013). Kesadaran merek adalah hal yang penting bagi perusahaan karena dengan membangun kesadaran merek akan memengaruhi konsumen dalam membuat keputusan pembelian.

Kesadaran merek yang baik akan merangsang niat beli dan keputusan konsumen untuk membeli barang atau jasa yang ditawarkan. Hal ini yang menjadi pusat perhatian oleh perusahaan untuk bersaing dan merebut *top of mind* di benak konsumen, dari kesadaran tersebutlah maka perusahaan berlomba-lomba membuat dan mengkonsep pemasaran sebaik dan sesempurna mungkin untuk membangun kesadaran merek.

2.2.2 Bauran pemasaran (*marketing mix*).

Pemasaran lekat dengan bauran pemasaran atau disebut *marketing mix*, yang biasa dikenal 4P atau 7P. Tetapi dalam penelitian ini, kita akan menggunakan bauran pemasaran 4P yaitu *Product, Price, Place* dan *Promotion*.

(1) Produk (*Product*)

Produk adalah barang atau layanan yang ingin dibeli oleh konsumen. Produk bisa berwujud atau tidak berwujud. Produk yang berwujud seperti pakaian, *furniture*, sepatu, barang-barang kebutuhan sehari-hari. Dan contoh barang yang tidak berwujud seperti layanan pijat, layanan salon kecantikan dan jasa perbaikan. (Singh, 2012)

Produk adalah elemen pertama dalam pemasaran. Kemudian menurut Kotler & Armstrong produk didefinisikan sebagai apa yang dapat ditawarkan kepada konsumen atau pasar, untuk menjadi perhatian konsumen atau memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Dalam beberapa pengertian di atas produk menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan dalam proses pemasaran.

Untuk memperluas kesadaran perusahaan tentang suatu produk terdapat beberapa klasifikasi menurut Işoraitè, (2016):

- a. Pendekatan kepuasan pelanggan terhadap produk;
- b. Materialitas penting dalam hal;
- c. Pandangan Proses dan hasil.

Hal tersebut menjadi alasan mengapa konsumen mau membeli suatu produk karena mendapat manfaat dari produk yang mereka beli tersebut. Produk juga memiliki beberapa klasifikasi menurut (Uznienè, 2011)

Secara tradisional produk dibedakan berdasarkan:

- a. *Durability* dan *tangibility* (*non-durable goods, durable goods, dan service*);
- b. *Consumer goods* seperti *convenience goods, speciality goods, shopping goods dan unsought goods*;

c. *Industrial goods* seperti *material parts, capital items and supplies business*.

Sebuah produk juga terkadang dikaitkan dengan pengembangan dan inovasi dari sebuah perusahaan tersebut. Maka dari itu, produk baru memiliki tiga elemen yaitu *plan, development* dan *marketing*.

Elemen pertama yaitu tentang perencanaan (*plan*) yaitu mencakup 5 pertanyaan dasar yaitu:

- a. *Why* proses penetapan strategi dan melihat kemungkinan sukses atau tidaknya;
- b. *What* proses penentuan produk yang akan dikembangkan dan menganalisis kebutuhan konsumen;
- c. *Who* proses penentuan orang yang akan bertanggung jawab dalam pengembangan ini;
- d. *When* proses penentuan waktu peluncuran produk;
- e. *How* proses penentuan cara pemasaran dan teknisnya.

Elemen kedua adalah proses pengembangan terdapat dua yaitu inovasi dan pengembangan. Pada pengembangan yaitu produk baru sedangkan inovasi adalah pengembangan produk yang telah ada

Elemen ketiga yaitu pemasaran, proses di mana produk itu bisa sampai ke konsumen. Pengembangan produk adalah salah satu cara perusahaan untuk bertahan atau memperkuat posisi di pasar strategi ini bisa berupa adopsi, akuisisi atau modifikasi.

(2) Harga (*Price*)

Harga adalah nilai tukar barang atau jasa dalam satuan moneter. Harga termasuk item terpenting dalam bauran pemasaran, dalam harga ini juga perusahaan akan menentukan untung atau rugi dan harga juga akan menentukan pangsa pasar perusahaan. Tetapi harga bukan menjadi faktor penentu dalam persaingan. Harga adalah salah satu indikator penentu penjualan dan laba perusahaan, harga bisa sewaktu-waktu berubah

mengikuti perkembangan lingkungan. Tetapi harga bisa menjadi penentu konsumen itu menjadi loyal dan puas terhadap perusahaan.

Sebuah harga akan menentukan sebuah produk, harga yang bagus maka produknya harus bagus juga itu akan adil untuk kedua pihak antara perusahaan dan konsumen (Ehmke, Fulton, & Lusk, 2013). Konsumen akan merasa puas jika apa yang konsumen bayar sesuai dengan apa yang mereka terima. Harga sebuah produk akan menentukan segmentasi pasar perusahaan juga. Harga juga bisa menjadi penentu sebuah jumlah produksi penjualan, makin tinggi produksi maka harga akan makin murah begitu juga sebaliknya. Langkah-langkah dalam penentuan harga:

- *Cost – plus* adalah mengevaluasi biaya tetap dan biaya variabel untuk memproduksi sebuah barang dan menentukan standar laba perusahaan;
- *Value basis* adalah penentuan harga berdasarkan *value* yang dimiliki sebuah produk seperti kualitas produk tersebut dan prestise jika konsumen menggunakan produk tersebut;
- *The competition* adalah proses penentuan harga berdasarkan pesaing perusahaan. Perusahaan membandingkan harga pesaing;
- *Input size* adalah penentuan harga secara bersama-sama dengan para pelaku usaha, dengan tujuan untuk mengontrol harga;
- *Discount* adalah penentuan harga dengan cara memotong harga dengan tujuan menarik konsumen;
- *Unprofitable guide* adalah penentuan harga dengan harga penjualan yang rendah disebabkan oleh biaya produksi yang rendah;
- *Psychological* adalah harga yang akan memengaruhi perilaku konsumen.

Dari beberapa penjabaran di atas dapat kita artikan bahwa harga adalah salah faktor yang dapat memengaruhi konsumen untuk membeli produk tersebut dan juga dapat mengubah pandangan konsumen terhadap nilai suatu produk. Harga adalah elemen pemasaran yang memengaruhi pendapat dan biaya-biaya lainnya.

(3) Tempat (*Place*)

Tempat adalah salah satu elemen bauran pemasaran yang penting, karena tempat dapat memengaruhi konsumen tersebut dapat menjangkau suatu produk atau layanan (Luenendonk, 2019). Tempat juga lekat dengan distribusi sebuah produk. Tempat dalam bauran pemasaran ini yang akan meliputi keputusan dan tindakan perpindahan barang dari produsen ke konsumen.

Saluran distribusi adalah rangkaian layanan dari produsen, perantara dan konsumen. Oleh karena itu, perusahaan harus mengelola dan mengendalikan proses saluran distribusi ini agar sesuai dengan target perusahaan.

Menurut (Uzniené, 2011) saluran distribusi itu bermanfaat untuk:

- Analisis kebutuhan pasar;
- Untuk menentukan rantai distribusi dan kemungkinan hambatan untuk mencapainya;
- Menentukan kunci distribusi dan alternatifnya;
- Menilai saluran distribusi ini.

Dalam praktiknya terkadang saluran distribusi perusahaan itu tidak langsung ke konsumen, tetapi melewati perantara biasa disebut broker, *reseller* ataupun agen. Maka dari itu, perusahaan harus menentukan saluran distribusinya dengan benar karena akan berpengaruh ke dalam harga jual dan pendapatan yang diperoleh produsen. Perantara akan mendapat keuntungan dari penjualan sebuah produk yang dijual. Pada dasarnya saluran distribusi ini dalam bauran pemasaran ini akan memengaruhi perpindahan barang dari produsen ke konsumen.

(4) Promosi (*Promotion*)

Bauran pemasaran yang terakhir adalah promosi. Promosi ini yang akan meningkatkan kesadaran konsumen terhadap produk, mengarahkan ke

penjualan yang tinggi dan membangun loyalitas konsumen. Promosi adalah proses penyebaran informasi ke konsumen untuk mendorong keputusan pembelian.

- A. *Sponsorship* adalah alat promosi penjualan konsumen yang paling penting yang mencakup diskon dan promosi, serta kupon, sampel, pengembalian uang, bonus, penghargaan, kontes dan demonstrasi produk, dan untuk mengatakan apa yang memotivasi konsumen untuk membeli. *Sponsorship* adalah kegiatan yang membuat target pelanggan mengetahui suatu produk atau layanan dan keuntungan mereka dan meyakinkan untuk membeli produk (Kotler et al., 2001)
- B. Periklanan - sejauh ini merupakan alat pemasaran yang paling banyak digunakan, intinya terdiri dari informasi sosial berharga pragmatis yang terkait dengan citra periklanan dan difokuskan pada hal-hal yang menarik atau tersembunyi secara langsung, tetapi komunikasi terarah pragmatis dengan *audiens*. Iklan adalah segala bentuk informasi dan promosi sekumpulan ide yang membantu menginformasikan pelanggan tentang produk baru dan membantu mengurangi hambatan antara pelanggan dan perusahaan (Rahnama & Beiki, 2013)
- C. Promosi penjualan dikaitkan dengan tindakan dan keputusan yang memberikan langkah-langkah jangka pendek tertentu, tetapi untuk mendorong pembelian, penggunaan, serta dengan memfasilitasi pembelian barang dan dapat diarahkan ke pengguna akhir atau perantara. Strategi ini digunakan untuk membujuk konsumen untuk membeli banyak seperti Bujukan termasuk kupon, hadiah, sampel gratis, diskon, barang promosi, dll.
- D. Penjualan pribadi ini adalah komunikasi pribadi untuk meyakinkan pembeli potensial untuk membeli produk atau layanan yang diusulkan. Ini adalah bentuk *sponsorship* yang paling mahal, karena ini mencakup kontak dengan satu orang daripada dengan *audiens* yang luas, tetapi ukuran ini umumnya memiliki pengaruh yang menentukan terhadap keputusan pembeli. Penjualan pribadi - ini adalah interaksi antara pembeli dan penjual.

- E. Hubungan masyarakat (*public relationship*) adalah untuk mendukung elemen kompleks yang membantu menjaga hubungan baik dengan publik, dan titik kontak ruang kelas dengan citra perusahaan yang positif dari perusahaan, yang dimiliki oleh rumor, gosip, dan insiden yang tidak menguntungkan.
- F. Pemasaran langsung- Pemasaran langsung melibatkan komunikasi langsung antara klien dan produsen. Fitur pemasaran langsung meliputi: komunikasi langsung, interaktivitas, pemasaran langsung tradisional, yang terjadi di media. Dengan demikian, dalam satu kasus reaksi pengguna terhadap proses pembelian berlangsung segera (disarankan suka, beli), dan dalam kasus lain - pendaftaran, produk diuji, pertanyaan diajukan, proses komunikasi selesai untuk perolehan barang atau jasa.

Kesimpulannya adalah promosi membantu meningkatkan kesadaran konsumen dan membantu membangun loyalitas merek. Dengan demikian, promosi bauran pemasaran adalah alat yang membantu menyebarkan informasi, mendorong pembelian dan berdampak pada keputusan untuk membeli. Kompleks pendukung meliputi 5 elemen, yaitu: periklanan, promosi penjualan, penjualan pribadi, hubungan masyarakat dan pemasaran langsung.

Bauran pemasaran adalah tindakan dan keputusan tertentu yang ditujukan untuk tujuan perusahaan dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Di zaman modern ini, perusahaan beroperasi dalam lingkungan yang terus berubah. Agar berhasil mengatur dan tetap menguntungkan perlu untuk menyediakan layanan yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Untuk tujuan ini, para ahli pemasaran yang terus-menerus memantau lingkungan dan perubahannya dapat merespons dan beradaptasi dengan benar.

Sebuah bisnis hal yang penting untuk diperhatikan adalah bagaimana memenuhi keinginan dan kepuasan konsumen. Kepuasan diimplementasikan dalam keputusan dan tindakan yang terkait dengan elemen kompleks 4p (*product, price, place, promotion*)

2.3 Manajemen operasi

Manajemen operasi dalam sebuah bisnis merupakan hal yang penting untuk mengawasi jalannya sebuah bisnis tersebut. Fungsi dari manajemen operasi adalah untuk memastikan bahwa proses produk berjalan dengan baik sesuai standar perusahaan. Manajemen operasi ini bertanggung jawab penuh atas proses produksi perusahaan. Menurut Heizer, Jay. Render, Barry. Munson, (2017) manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas perusahaan yang mengubah *input* menjadi *output*. Maka manajemen operasi dapat diartikan bahwa proses pencapaian tujuan perusahaan dengan menggunakan pengarahan dan pengendalian rangkaian sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

2.3.1. Manfaat manajemen operasi:

a) Peningkatan efisiensi

Tujuan utamanya adalah untuk efisiensi, makin efisiensi perusahaan tersebut dalam memproduksi barang maka akan besar keuntungan yang didapat.

b) Peningkatan efektivitas produksi

Salah satu manfaatnya adalah meningkatkan produktivitas dalam bisnis. Ketika produktivitas perusahaan itu baik maka akan makin mudah perusahaan itu mencapai tujuan.

c) Menekan biaya

Menghemat biaya dalam produksi suatu barang merupakan hal yang penting, makin murah produk itu dibuat maka akan makin besar keuntungan yang didapat.

d) Peningkatan kualitas produksi

Ketika kualitas produk perusahaan baik maka kepercayaan konsumen akan meningkat sehingga membuat konsumen menjadi loyal

e) Pengurangan waktu proses

Tujuan dari ini adalah untuk menghemat waktu dan proses produksi. Perlunya manajemen waktu adalah untuk mengontrol waktu yang digunakan untuk produksi dan aktivitas.

2.3.2. Fungsi manajemen operasi

Berikut ini beberapa manfaat dari manajemen operasi:

a) Keuangan

Keuangan merupakan point penting untuk diperhatikan. Bagian memastikan bahwa keuangan telah dimanfaatkan dengan maksimal dan benar sehingga tercipta produk yang optimal.

b) Strategi

Strategi digunakan untuk memaksimalkan sumber daya yang ada untuk diubah menjadi keunggulan perusahaan.

c) Operasi

Fungsi ini berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dalam organisasi.

d) Desain produk

Dengan berkembangnya zaman yang pesat, perusahaan dituntut harus *up to date*. Sehingga perusahaan harus terus memastikan bahwa produk yang dikeluarkan merupakan produk terkini.

e) Manajemen rantai pasok

Manajemen ini meliputi dari bahan baku ke produk jadi. Bagian ini mengontrol segala sesuatu mulai dari proses produksi, pengiriman, distribusi, dan pengiriman barang.

f) Mengelola kualitas

Manajemen mutu bagian penting dalam menjual produk. Bagian ini memastikan bahwa produk yang dijual sesuai mutu.

g) Perkiraan permintaan

Manajemen operasi juga berfokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan. Pada bagian ini perusahaan fokus pada bagaimana cara memenuhi kebutuhan pelanggan dengan sebaik-baiknya agar konsumen tidak kecewa.

2.3.3. Strategi kemitraan

Dalam persaingan yang terbuka, UMKM dituntut untuk dapat bersaing dengan para kompetitor lainnya. Salah satu strategi yang bisa dipakai dalam hal ini adalah dengan bentuk kemitraan. Dalam praktiknya para pelaku UMKM sangat banyak mengalami hambatan baik itu dari modal, sumber daya manusia, produksi, manajemen, teknologi maupun pemasaran. Dengan adanya strategi kemitraan ini, para pelaku UMKM dapat menutup celah kekurangan perusahaan tersebut.

Menurut Raharjo dan Rinawati (2019) kemitraan merupakan strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk mendapat benefit bersama ataupun keuntungan bersama sesuai prinsip saling membutuhkan dan saling mengisi sesuai dalam kesepakatan yang ada. Pada dasarnya kedua belah pihak saling bekerja sama karena ingin menutupi kebutuhan usaha satu dengan yang lain.

Ada beberapa kemitraan yang berkembang saat ini antara lain; inti plasma, sub kontrak, perdagangan umum waralaba dan lain-lain. Kemitraan ini diatur oleh undang-undang, pemerintah memberi keleluasaan bagi pengusaha mengadakan hubungan kemitraan yang lebih efisien dan efektif.

a) Kemitraan inti plasma

Pola kemitraan inti plasma adalah hubungan antara petani, kelompok tani, usaha. Perusahaan inti menyediakan lahan, sarana produksi, bimbingan teknis, manajemen, menampung dan mengolah, serta memasarkan hasil produksi.

b) Kemitraan sub kontrak

Merupakan pola kemitraan antara perusahaan mitra usaha dengan kelompok mitra usaha yang memproduksi komponen yang diperlukan perusahaan mitra sebagai bagian dari produksinya. Pola sub kontrak ditandai dengan adanya kesepakatan tentang kontrak bersama yang mencakup volume, harga, mutu, dan waktu.

c) Kemitraan dagang umum

Pola kemitraan dagang umum merupakan hubungan usaha dalam pemasaran hasil produk.

d) Kemitraan keagenan

Pola kemitraan keagenan adalah bentuk kemitraan yang terdiri dari pihak perusahaan mitra dan kelompok mitra atau pengusaha kecil mitra. Perusahaan mitra bertanggung jawab atas mutu dan volume produk (barang atau jasa).

e) Kemitraan kerja sama operasional agrobisnis (KOA)

Pola kemitraan kerja sama operasional agrobisnis (KOA) merupakan pola hubungan bisnis yang dijalankan oleh kelompok mitra dan perusahaan mitra. Perusahaan mitra juga berperan sebagai penjamin pasar produk dengan meningkatkan nilai tambah produk melalui pengolahan dan pengemasan.

2.4 Manajemen SDM

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sangat penting karena SDM-lah yang menjadi penggerak sebuah perusahaan. Pengelolaan SDM yang baik akan menjadi keunggulan bersaing bagi perusahaan.

2.4.1. Manajemen Talenta

Manajemen talenta adalah istilah baru-baru ini yang dibuat oleh praktisi yang bertujuan untuk mengelola SDM untuk kebutuhan jangka panjang perusahaan, dalam menemukan karyawan yang tepat dalam waktu yang tepat dan pekerjaan yang tepat pula (Cappelli, 2008). Menurut Sareen & Mishra (2016) manajemen talenta adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan diri, penilaian dan pengelolaan sumber daya yang dimiliki perusahaan yang berupa orang-orang.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen talenta adalah suatu proses yang mengatur, mengelola dan mengembangkan orang yang ada di dalam perusahaan atau organisasi. Dari pengertian tersebut maka manajemen talenta ini memberikan manfaat bagi perusahaan, manfaat tersebut adalah:

- 1) Manfaat bagi perusahaan, Menurut Baron & Armstrong (2013)
 - a) Memperbaiki proses *rekrutmen* sehingga perusahaan mendapat karyawan yang berkualitas.
 - b) Memberi remunerasi dengan adil dan *kompetitif*
 - c) Menghemat biaya *turn over* karyawan
 - d) Peningkatan potensi karyawan
 - e) Mencari karyawan yang berkualitas
- 2) Manfaat bagi karyawan
 - a) Meningkatkan komitmen dan motivasi karyawan
 - b) Peluang karier yang bagus
 - c) Kepuasan dalam bekerja

2.4.2 Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka, kompensasi harus ada dasar yang logis, rasional dan dapat dipertahankan (Handoko, 2012). Kompensasi merupakan hal yang penting dalam memengaruhi motivasi orang mau bekerja dan membuat orang loyal terhadap perusahaan atau organisasi. Kompensasi terdiri dari tiga komponen:

- 1) Unsur-unsur yang paling besar adalah kompensasi dasar, kompensasi tetap yang diterima secara teratur baik itu gaji atau upah.
- 2) Kompensasi insentif adalah insentif program yang dirancang untuk imbalan kepada karyawan atas kinerja yang bagus, seperti bonus atau bagi untung.
- 3) Tunjangan seperti asuransi kesehatan, liburan, dan lain-lain.

Kompensasi memiliki tujuan agar karyawan dapat bertahan dan tidak pindah ke perusahaan lain. Maka penting dalam mengelola masalah kompensasi. Pemberian kompensasi sangat penting karena ini menyangkut hak yang diterima oleh karyawan sehingga perusahaan wajib memenuhi hak tersebut. Kompensasi juga bisa menjadi pendorong karyawan semangat dalam bekerja.

2.5 Manajemen Keuangan

Dalam pembahasan manajemen keuangan ini perlu dilakukan untuk menilai apakah sebuah *project* atau bisnis itu layak untuk dijalankan atau tidak. Manajemen

keuangan berkaitan dengan kegiatan-kegiatan perusahaan untuk mendapatkan aktiva, mendanai aktiva dan mengelola aktiva secara efisien sesuai dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan. (Supriyanto, Wardhani, Wulandari, & Kusumawati, 2010). Manajemen keuangan meliputi tiga keputusan:

1) Keputusan investasi

Keputusan investasi berkaitan dengan pengaruh besarnya *return on investment* (ROI) dan aliran kas perusahaan di waktu yang akan mendatang.

2) Keputusan pendanaan

Keputusan pendanaan ini berkaitan dengan modal yang digunakan untuk investasi

3) Keputusan pengelolaan aktiva

Keputusan pengelolaan aktiva harus dilakukan untuk memantau agar semua aktiva digunakan dengan efisien.

Hal yang terpenting dalam manajemen keuangan adalah transparansi dan kejujuran. Maka manajemen keuangan perusahaan harus dikelola dengan baik. Aspek keuangan merupakan aspek yang digunakan untuk menilai keuangan perusahaan, dengan aspek keuangan bisa dibuat mengambil keputusan sebuah bisnis itu layak dijalankan atau tidak. Aspek keuangan meliputi:

1) Sumber-sumber dana

Perolehan dana dalam menjalankan bisnis, sumber dana bisa didapat melalui modal sendiri atau modal pinjaman, atau dari *share* saham.

2) Biaya kebutuhan investasi

Investasi adalah modal yang digunakan untuk kebutuhan bisnis dalam jangka panjang dalam berbagai bidang usaha. Besar kecilnya sebuah modal tergantung usaha yang akan dijalankan. Seperti biaya aktiva, biaya pra-investasi, dan biaya operasional.

3) Arus kas

Arus kas adalah aliran kas yang ada di perusahaan dalam waktu tertentu. Dalam laporan arus kas ini menggambarkan berapa uang yang masuk dan uang yang keluar dalam periode tertentu.

4) Penilaian investasi

Ada beberapa kriteria dalam penilaian bisnis:

a) *Payback period*

Jangka waktu pengembalian modal yang dikeluarkan investor dalam membiayai bisnis. Makin cepat uang modal kembali maka bisnis tersebut makin layak di investasi.

b) *Internal rate of return (IRR)*

Tingkat efisien dari sebuah investasi. Dengan kata lain, sebuah proyek layak diinvestasikan ketika nilai IRR lebih besar dibandingkan investasi di bisnis lain.

c) *Net present value (NPV)*

NPV adalah arus kas penerimaan yang disesuaikan dengan kondisi saat ini. NPV adalah metode penilaian kelayakan bisnis, yang berkaitan erat dengan nilai waktu uang, yaitu uang dengan jumlah yang sama mempunyai nilai yang berbeda di waktu yang akan datang.

BAB III

PERENCANAAN BISNIS

3.1. Gambaran Umum Perusahaan

3.1.1. Sejarah Perusahaan

Stovlar Footwear adalah produsen sepatu kulit yang berdiri di Kota Yogyakarta pada tahun 2016, didasari oleh faktor hobi dari pendiri untuk mengoleksi sepatu kulit berawal dari fanatismenya dengan *brand* asal Amerika Serikat “Red Wings”. Namun karena harga yang masih sangat tinggi, pemilik mencarinya dengan membandingkan kualitas yang sama di Cibaduyut, Jawa Barat. Namun hambatan terjadi pada proses pencarian yakni model sepatu seperti yang diinginkan. Model sepatu yang beredar didominasi oleh model lama dan ke arah *safety boots*. Tentu bukan selera pendiri Stovlar Footwear yang menghendaki sepatu boots yang modis dan kasual.

Terinspirasi dari kualitas yang dimiliki oleh perajin di Cibaduyut, Stovlar Footwear memulai produksi bisnisnya juga di Cibaduyut. Pada produksi pertamanya, Stovlar melakukan riset langsung di sentral perajin sepatu kulit Cibaduyut. Masa riset yang dilakukan oleh Stovlar yakni selama 1 tahun, dimulai dari menawarkan konsep sepatu khas Stovlar yang modern dan kasual, tidak semua perajin sanggup menerima sampel tersebut. Terdapat perajin yang memiliki kualitas yang bagus, namun tidak memiliki kapabilitas untuk membuat rancangan seperti yang Stovlar inginkan, begitu pula sebaliknya. Masa riset ini Stovlar lakukan demi mendapatkan kualitas dan model yang sesuai dengan konsep Stovlar.

Setelah setahun masa riset, Stovlar menemukan perajin sesuai standar yang pendiri tetapkan, Stovlar melakukan lobi-lobi kecil yang menghasilkan kontrak kerja sederhana. Pada awal produksi, Stovlar mencoba membuat satu pasang sepatu saja untuk mengetahui kualitas sepatu dari perajin tersebut. Kemudian setelah

sepatu *boots* pertama Stovlar selesai dikerjakan dan dikirim ke Yogyakarta, hasil dari pembuatan sepatu tersebut sesuai dengan ekspektasi Stovlar dan menuai komentar positif dari teman-teman pendiri Stovlar ketika melihat sepatu hasil produksi pertama Stovlar. Seketika tersebut, beberapa teman memulai memesan dengan cara “*pre-order*” kepada pendiri Stovlar. Setelah melihat respons positif dari teman-teman dan lingkungan dekat, pendiri memberanikan diri untuk melakukan produksi ke-2 sejumlah 6 pasang. Kerja sama itu terus berlanjut hingga sekarang dan dibantu dengan 2 *vendor* perajin sepatu lainnya dari daerah Jawa Timur dan Yogyakarta.

Seiring dengan tantangan inovasi pada industri sepatu kulit, Stovlar akan menjual sepatu dengan konsep kekinian dengan memproduksi model sepatu yang *casual* dan juga akan memproduksi jenis sepatu *sneakers* berbahan dasar kulit sapi. Konsep tersebut akan menjadikan sepatu yang akan kami rancang mempunyai ciri khas modis dan dinamis mengikuti *trend* pasar terkini.

Dalam proses bisnisnya Stovlar footwear bekerja sama dengan mitra, kami mengajukan desain ke mitra produksi kemudian mitra produksi membuat desain produk tersebut yang kami sebut dengan produk *prototype* dari produk *prototype* tersebut kami *review* proses *review* ini biasa masuk kedalam proses *quality control* jika produk itu memenuhi standar kami maka kami akan melakukan order ke mitra produksi kami namun jika ada yang tidak sesuai standar kami maka kami akan meretur barang tersebut ke mitra produsen. Barang yang sudah jadi masuk ke gudang untuk di catat dan akan di foto untuk menjadi konten promosi yang akan di *upload* di media sosial, *marketplace* dan akan kita *display* di *store*.

3.1.2. Arti logo dan *tagline*

Stovlar Footwear mempunyai logo berdesain sepatu yang dapat menyampaikan informasi kepada pembeli bahwa *brand* ini adalah sebuah merek sepatu. Makna dari logo bergambar sepatu ialah menunjukkan pria yang memiliki kepribadian tangguh dan pantang menyerah dalam segala hal yang ingin dicapainya. Sepatu *boots* juga cocok bagi orang yang memiliki jiwa petualang tinggi karena bisa menemani mereka dalam mencari pengalaman baru.

Pada logo sepatu, terdapat tulisan Stovlar Footwear yang berarti bahwa *brand* sepatu tersebut adalah Stovlar Footwear, pada logo sepatu juga terdapat tulisan *finest quality* yang memiliki arti bahwa Stovlar Footwear memiliki kualitas terbaik pada setiap produksinya. Warna pada logo sepatu adalah hitam yang berarti elegan. Pada desain logo itu juga diperlihatkan identitas daerah asal dari *brand* ini yaitu dari Kota Yogyakarta, Indonesia.



Gambar 3.1
Logo Stovlar Footwear

Di dalam desain logo tersebut juga terdapat *tagline* dari Stovlar Footwear yaitu “*step up and moving forward*”. *Tagline* tersebut merupakan semangat pemilik untuk terus berkreasi tanpa henti dan terus maju kedepan untuk mengeksplor potensi kearifan nusantara yang akan pemilik kombinasikan di setiap produk sepatu.

3.1.3. Visi dan Misi

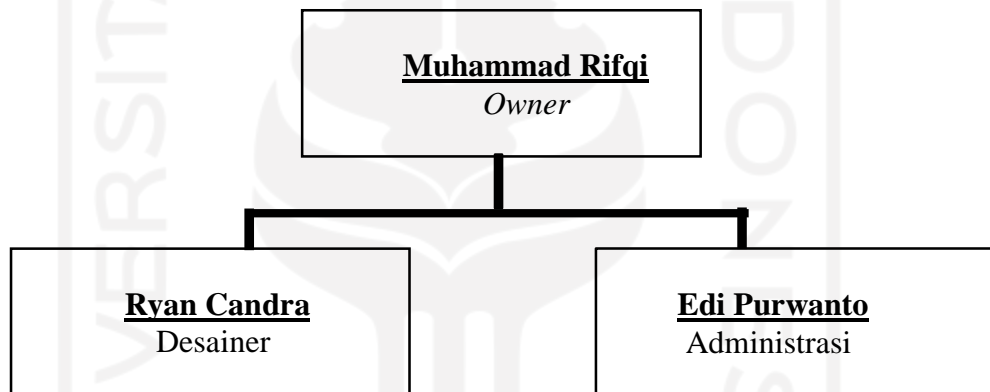
Visi yang ingin dicapai oleh Stovlar adalah menjadi *brand* sepatu asli Indonesia yang mampu bersaing di industri sepatu global pada tahun 2030. Untuk mencapai visi tersebut, Stovlar memiliki misi sebagai berikut:

- a) Memberikan pengalaman berbeda kepada konsumen saat memakai sepatu produksi Stovlar Footwear dibandingkan *brand* sepatu yang sudah ada;
- b) Memiliki diferensiasi produk dengan cara terus berinovasi dan mengkolaborasikannya dengan kearifan lokal Indonesia;
- c) Memberikan pelayanan terbaik dan maksimal kepada setiap konsumen dengan memperlakukan setiap pelanggan seperti sahabat ketika berbelanja;

- d) Menjaga kualitas produk yang seakan-akan produk ini di ciptakan untuk kita sendiri dan menjaga kualitas hubungan kepada pelanggan untuk menumbuhkan efek loyalitas merek terhadap *brand*;
- e) Turut memakmurkan dan memajukan para perajin lokal Indonesia. Tidak hanya perajin lokal sepatu saja yang ingin kami majukan namun juga perajin-perajin lokal lainnya seperti perajin tenun, perajin songket, perajin batik dan lain-lain. Semangat kami juga guna menjaga eksistensi mereka seraya memperkenalkan budaya kita ke hadapan dunia.

3.1.4. Struktur Organisasi

Stovlar footwear mempunyai mempunyai struktur organisasi awal sampai tahun 2019 sebagai berikut:



3.1.5. Alat analisis strategi

Ada beberapa cara untuk menganalisis suatu strategi di sebuah organisasi, analisis tersebut bisa dilakukan dengan melihat eksternal perusahaan atau internal perusahaan. Dalam Stovlar Footwear analisis yang digunakan yaitu dengan menggunakan pendekatan 5 (lima) kekuatan Porter, SWOT, dan *benchmarking*.

3.1.5.1. Analisis pendekatan model 5 (lima) kekuatan Porter

Analisis model 5-kekuatan Porter digunakan untuk menganalisis posisi perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha.



1) Persaingan antar perusahaan

No	Indikator	Analisis	Kesimpulan
1	Jumlah pesaing	Jumlah merek yang menjual sepatu kulit pria yang selevel dengan Stovlar berjumlah 40- 50, 50, sedangkan yang di daerah Jogjakarta hanya sekitar 5 merek	Persaingan tinggi
2	Peningkatan jumlah pesaing	Jumlah merek yang baru tiap tahun sekitar 2 merek	Persaingan rendah
3	Pertumbuhan industri tiap tahun	Pertumbuhan sekitar 5%	Persaingan rendah
4	Diferensiasi produk	Setiap merek tiap tahun membuat inovasi produk	Persaingan tinggi
5	Biaya produksi	Biaya produksi rendah, karena bermitra dengan pengrajin	Persaingan rendah

Tabel 3.1
Persaingan Antar Perusahaan

2) Ancaman pendatang baru

No	Indikator	Analisis	Kesimpulan
1	Kebutuhan Modal	Kebutuhan untuk memulai bisnis sepatu kulit ini mahal.	Ancaman rendah
2	Tingkat loyalitas pelanggan	Loyalitas konsumen sesuai dengan gaya penampilan setiap orang	Ancaman rendah
3	Akses ke komunitas	Tidak semua orang memiliki komunitas dan jejaring yang luas	Ancaman rendah
4	Kebijakan pemerintah	Pemerintah mendukung <i>brand</i> lokal untuk berkembang dengan membantu promosi	Ancaman tinggi
5	Dampak kebijakan pemerintah	Dampak cukup besar bagi pasar sepatu lokal	Ancaman tinggi

Tabel 3.2
Ancaman pendatang baru

3) Ancaman produk pengganti

No	Indikator	Analisis	Kesimpulan
1	Tingkat permintaan sepatu kulit	Minat dalam sepatu produk pengganti tinggi	Ancaman tinggi
2	Kemudahan produk pengganti	Mudah dalam mencari produk pengganti	Ancaman tinggi

Tabel 3.3
Ancaman Produk Pengganti

4) Daya tawar pembeli

No	Indikator	analisis	Kesimpulan
1	Tingkat dominasi pembeli	Daya tawar pembeli kuat, karena sepatu merupakan produk <i>lifestyle</i> yang bisa berubah-ubah sesuai <i>trend</i> .	Daya tawar pembeli kuat
2	Dominasi pembeli tiap tahun	Permintaan pembelian tergantung pada <i>trend</i> yang sedang berkembang	Daya tawar pembeli kuat
3	Tingkat kejelasan produk	Informasi tentang produk bisa di dapat di media sosial dengan mudah	Daya tawar pembeli kuat
4	Harga produk	Produk yang dijual cukup mahal.	Daya tawar pembeli kuat
5	Pilihan penjual	Banyak yang menjual produk seperti Stovlar footwear di <i>marketplace</i>	Daya tawar pembeli kuat

Tabel 3.4
Daya Tawar Pembeli

5) Daya tawar pemasok

No	Indikator	Analisis	Kesimpulan
1	Tingkat dominasi pemasok	Banyak perajin yang sejenis.	Daya tawar pemasok rendah
2	Alternatif pemasok	Perajin sepatu di Bantul dan Bandung banyak	Daya tawar pemasok rendah
3	Kualitas produk pemasok	Kualitas yang dibuat sangat Rapi	Daya tawar pemasok kuat
4	Harga	Harga yang ditawarkan cukup murah dibandingkan yang lain	Daya tawar pemasok kuat
5	Biaya peralihan dari pemasok	Biaya peralihan sesuai dengan bahan baku	Daya tawar pemasok kuat

Tabel 3.5
Daya Tawar Pemasok

3.1.5.2. Analisis SWOT

Rumusan strategi perusahaan dilakukan dengan Analisis SWOT. Tujuannya untuk mengetahui faktor-faktor dari *eksternal* maupun internal yang akan berpengaruh terhadap jalannya usaha dari Stovlar Footwear. Adapun Analisis SWOT yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. *Strength* (S)

- 1) Desain ikonik , *stylish*, ketahanan sepatu tinggi, kenyamanan sepatu ;
- 2) Modal bersumber dari uang pribadi *founder*;
- 3) Mempunyai jaringan perajin dan penyamak kulit skala nasional;
- 4) Memiliki jaringan komunitas lintas hobi dan minat skala nasional;
- 5) Memiliki jaringan dengan berbagai Dinas di pemerintahan provinsi Yogyakarta. Maupun organisasi kewirausahaan swasta.

b. *Weaknesses* (W)

- 1) Belum mempunyai pabrik sendiri untuk memproduksi;
- 2) Belum mampu untuk memproduksi artikel *outsole* sendiri;
- 3) Belum mempunyai web.

c. *Opportunity* (O)

- 1) Untuk pengembangan dan *scale up* UMKM khususnya di pasar sepatu kulit masih luas dan pesaing belum begitu banyak di segmen sepatu kulit *casual*;
- 2) Mempunyai basis massa dari berbagai komunitas;
- 3) Berdiri di kota Yogyakarta yang mempunyai SDM mumpuni, akses distribusi mudah dan mempunyai *market* mahasiswa yang cukup beragam;

d. *Threats* (T)

- 1) Dengan makin meningkatnya *awareness* dari pasar sepatu kulit, pasti akan menghasilkan pesaing-pesaing baru yang bermain di segmen ini. Kecenderungan penjiplakan model sepatu juga bisa mungkin terjadi.
- 2) Stigma masyarakat yang masih menilai sepatu kulit adalah sepatu formal yang kaku dan tidak modis.
- 3) Pasar anak muda yang cenderung suka memakai produk sepatu sneakers impor dengan alasan lebih bergengsi ketika dipakai

3.1.5.3 Analisis *benchmarking*

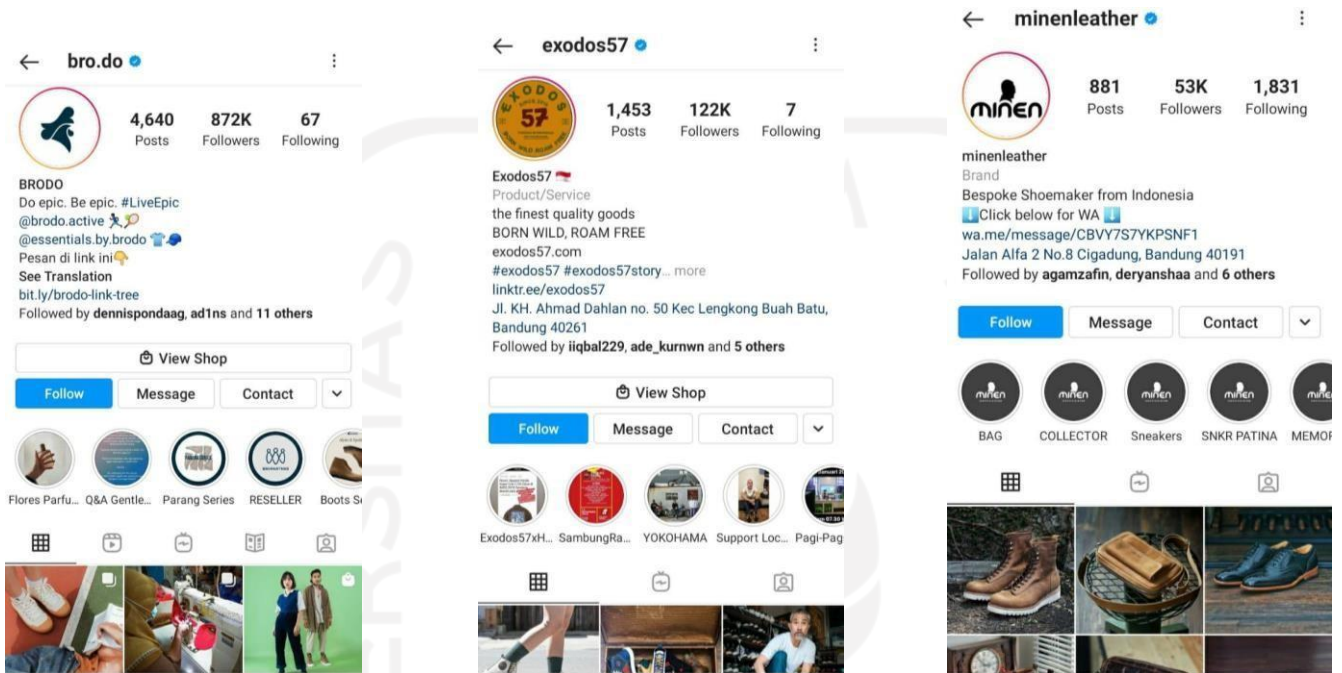
Analisis *benchmarking* adalah analisis yang membandingkan kinerja perusahaan yang terbaik untuk dianalisis kekuatan dan kelemahan kemudian diadaptasi ke perusahaan. Dalam industri sepatu kulit ada beberapa produk lokal yang memiliki pangsa cukup dan telah lama bisnis dalam industri ini.

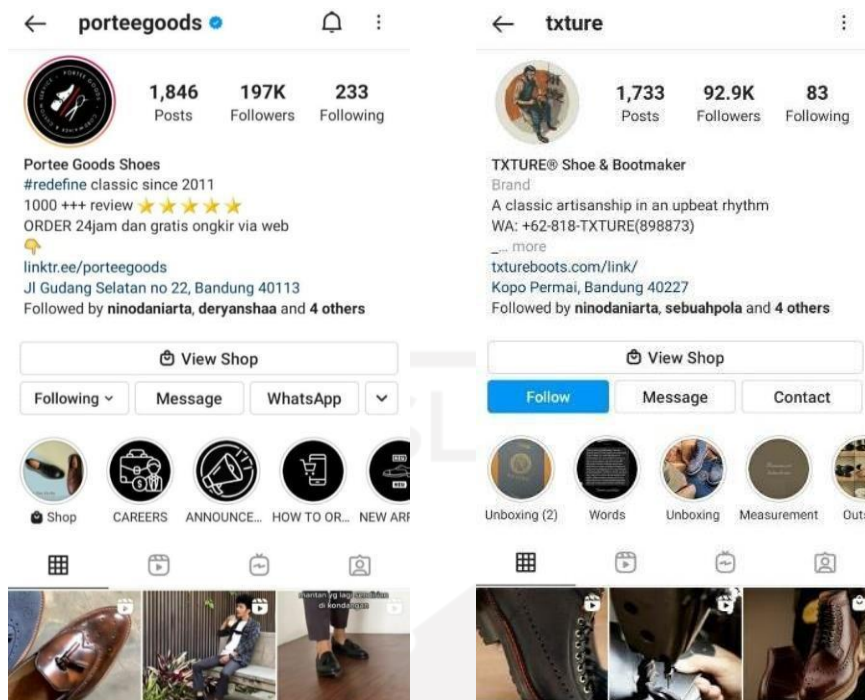
Berikut tabel analisis *benchmarking*:

Merek	Produk	Keunggulan	Asal	Harga
Brodo Footwear	Sepatu, sandal, tas, dompet, sarung tangan, sabuk berbahan dasar kulit	Desain minimalis, <i>simple</i> , berkelas, cocok untuk mahasiswa dan pekerja	Bandung	Rp. 100.000 – 1.600.000
Exodos57	Sepatu <i>boots</i> , sabuk, dompet, gantungan kunci berbahan dasar kulit	Desainnya <i>rockabilly</i> , <i>rebel</i> , cocok untuk anak <i>band</i> dan <i>bikers</i>	Bandung	Rp. 100.000 – 1.200.000
Minenleather	Sepatu dan tas	Desain produk berkelas, unik dan elegan	Bandung	Rp. 800.000 – 3.000.000
Porteegoods	Sepatu Kulit	Desain <i>simple</i> dan elegan	Bandung	Rp.490.000 - 899.000
Txture	Sepatu dan tas kulit	Model elegan dan <i>exclusive</i> . Khusus untuk kalangan menengah keatas	Bandung	Rp. 1.200.000 – 2.200.000

Tabel 3.6
Analisis *Benchmarking*

Data tabel di atas merupakan pengamatan kami mengenai *brand* yang memiliki citra baik di pasar. Kami juga mengamati media sosial dari pesaing kami. Kami berpendapat pengelolaan tentang media sosial sangat memengaruhi bisnis ini.





Gambar 3.2
Analisis Media Sosial *Benchmarking*

Dilihat dari media sosial *instagram* yang dimiliki oleh *brand* di atas, mereka mengelola *instagram*-nya dengan sangat baik, bisa dilihat dari jumlah *follower*, foto produk, *endorsement artis*, konsisten *upload* dan tampilan *feed*. Kedepan Stovlar akan lebih mengelola akun *instagram*nya lebih baik lagi, Stovlar footwear memproyeksikan fokus *benchmarking* dengan kompetitor dengan memperhatikan media sosial kompetitor. Hal tersebut karena Stovlar footwear belum mengelola media sosialnya dengan baik sehingga media sosial Stovlar footwear kalah dengan pesaing, baik dari segi, jumlah yang belanja melalui media sosial.

3.2. Pemasaran

Pada tahun 2019, *trend* sepatu lokal meningkat pesat. Peminat terhadap sepatu merek lokal juga makin meningkat. Stovlar Footwear memfokuskan penjualan di daerah Yogyakarta, karena di Yogyakarta merupakan *homebase* dari Stovlar footwear dan juga memiliki potensi pasar yang luas karena banyak mahasiswa banyak yang kuliah di Yogyakarta. Berikut ini akan ditampilkan tabel data tentang potensi pasar.

Potensi pasar	Jumlah data	Satuan
Jumlah pengguna sosial media yang aktif belanja daring di Indonesia	42.652.434	Orang
Jumlah mahasiswa yang berkuliah di Daerah Istimewa Yogyakarta	263.849	Orang
Jumlah wisatawan mancanegara dan domestik tahun 2018	26.515.788	Orang
Jumlah pengguna internet di Indonesia	171.176.716	Orang
Jumlah pengguna internet pencari Informasi Produk	3.594.711	Orang
Jumlah pengguna internet belanja daring	2.910.004	Orang

Tabel 3.7
Data Potensi Pasar

Kategori usaha	unit	Persentase (%)	Total pendapatan	PDB	Rata-rata pendapatan
Mikro	62.106.900	98.70	4.727.99	34.12	76.126.646.15
Kecil	757.090	1.20	1.234.21	8.91	1.630.202.485.83
Menengah	58.627	0.11	1.742.44	12.57	29.720.777.116.35
Besar	5.460	0.01	5.136.22	37.07	940.699.633.699.63

Tabel 3.8
Tabel Jumlah UMKM

Data di atas menunjukkan bahwa saat ini produk UMKM dengan industri berbahan dasar kulit masih terbatas dan pada saat ini belum terdapat industri kerajinan kulit lain seperti sepatu kulit yang terdaftar dalam UMKM Kota Yogyakarta. Berikut adalah UMKM yang juga memproduksi sepatu kulit dan juga beberapa aksesoris berbahan kulit lainnya di Daerah Istimewa Yogyakarta namun belum secara resmi terdaftar pada kementerian koperasi dan usaha kecil dan Menengah RI.

Tabel *brand* yang memiliki produk dari kulit

Merek	Produk	Keunggulan	Asal	Harga
<i>Siege leather</i>	Tas, dompet, sarung tangan, sabuk berbahan dasar kulit	<i>Handmade</i> , desain nuansa <i>rockabilly</i> , cocok untuk	Yogyakarta	Rp. 100.000 s/d 900.000
<i>Lam leather</i>	Sepatu <i>boots</i> , sabuk, dompet, gantungan kunci berbahan dasar kulit	<i>Desain klasik dan segmented</i> ke penggemar zaman 70'an	Yogyakarta	Rp. 90.000 s/d 1.200.000
Aleta leather	<i>Id card holder</i> , tas, dompet, ikat pinggang berbahan dasar kulit	Desain produk <i>simple, basic</i> dan lebih ke pasar perempuan	Yogyakarta	Rp. 180.000 s/d 900.000
Cethol leather art	Tas, dompet, sabuk	Desain ukiran tradisional di atas kulit	Yogyakarta	Rp.120.000 s/d 2.000.000
Hermana footwear	Tas dan dompet	Desain tas untuk perempuan yang hampir menyerupai merek-merek <i>brand</i> luar negeri	Yogyakarta	Rp. 250.000 s/d 850.000

Tabel 3.9
Jumlah UMKM

Data tabel di atas menunjukkan *brand* yang berasal dari Yogyakarta yang menjual produk sejenis dengan Stovlar footwear.

3.2.1. Kesadaran merek (*brand awareness*)

Kesadaran merek yang dibangun oleh Stovlar footwear adalah dengan menggunakan pemasaran *offline* dan *online*. Kedua strategi tersebut sangat efektif digunakan oleh Stovlar footwear dalam membangun *brand awareness*.

A. Strategi pemasaran *offline*

1) Mengikuti pameran atau bazar.

Stovlar Footwear pada awalnya diperkenalkan dan tumbuh di kalangan komunitas. Misalnya komunitas *otomotif* seperti komunitas motor custom yang ada di Yogyakarta. Selain itu Stovlar juga bertumbuh bersama komunitas kopi yang ada di Kota Yogyakarta. Hal tersebut tidak terlepas dari *background* dari pemilik Stovlar yang gemar dan berada di lingkup komunitas-komunitas di atas. Stovlar mempunyai sebuah *hashtag* tematik untuk menjerumuskan ke komunitas-komunitas di atas, misalnya “ #Stovlarsupportbarista “ , “ #Stovlarsupportbikers “. Dengan semangat ini kedepannya Stovlar ingin makin dikenal setidaknya di lingkup komunitas kopi dan *bikers* di atas. Wujud nyata *support* Stovlar adalah dengan ikut memberikan dukungan dana *sponsorship* di acara tertentu mereka yang sekiranya masih dalam lingkup segmentasi dari Stovlar.

Kebanyakan *brand* hanya menasar segmentasi mahasiswa dan yang setara dengannya. Diharapkan dengan fokusnya menggarap segmentasi “Kaum Sultan” ini, akan menjadi alternatif pilihan produk untuk pria berpendapatan tinggi tersebut.

Berikut ini dokumentasi pameran yang Stovlar Footwear ikuti:



Gambar 3.3
Pameran dan Bazar

2) Masuk ke komunitas

Setelah basis massa dari komunitas-komunitas kuat, Stovlar ingin mendiversifikasi segmentasi target *market* kearah yang lebih luas dan lebih umum lagi, misalnya ke segmen pekerja kantoran, pekerja “*freelance*” dan ke segmentasi konsumen yang lebih matang secara usia dan finansial.

Sehingga kami akan mengembangkan *hashtag* baru yakni #bootsnyakaumsultan. Kaum sultan yang dimaksud di sini adalah golongan pria mapan yang mempunyai selera *fashion* tinggi dan tidak begitu mempertimbangkan harga produk dalam pengambilan keputusannya. Perluasan segmentasi ini cukup beralasan, karena belum banyak *brand* yang menyasar segmentasi pria berpendapatan tinggi. Foto di bawah adalah foto *owner* Stovlar footwear bersama dengan pak sandiaga uno dalam acara asosiasi pengusaha nasional, beliau mencoba produk dan memberikan testimoni. Kami juga aktif dalam komunitas kopi dan motor, karena kedua komunitas tersebut juga target pasar kami.

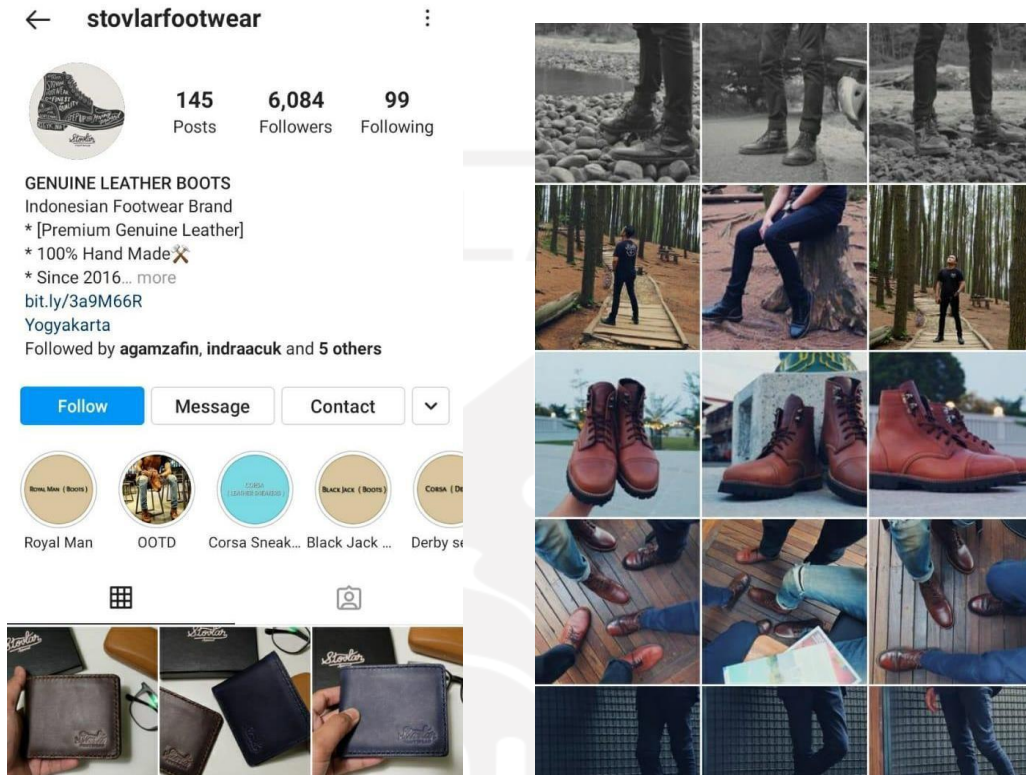


Gambar 3.4
Komunitas Asosiasi Pengusaha Nasional

B. Strategi pemasaran Daring

- 1) Menggunakan iklan berbayar di media sosial, strategi ini dilakukan untuk menjangkau iklan yang luas. Mengelola *instagram* dengan menciptakan

konten-konten yang menarik dan *caption* yang bagus serta memperbaiki *feed* dan foto produk.



Gambar 3.5
Akun *Instagram* Stovlar Footwear

- 2) *Endorsement* barista di jogja yang memiliki nama besar, strategi ini digunakan untuk menjangkau pasar pencinta kopi.



Gambar 3.6
Endorsement Barista

3.2.2. Bauran pemasaran (*marketing mix*)

1. Produk (*product*)

Produk yang kami ciptakan menggunakan bahan baku dengan kualitas yang baik, dalam pengerjaannya juga kami mengandalkan ketelitian dan kerapian setiap detailnya. Berikut foto-foto produk dan deskripsi dibawah ini:

A) SABENA



Deskripsi Produk:
Type: Boots
Leather: Premium pull up leather
Outsole: Rubber
Karakter: Kasual & Manly
Warna: Coklat
Harga: Rp. 799.000
Garansi: 6 bulan

Gambar 3.7.
Produk Sabena

B) ROYAL MAN



Deskripsi Produk:

Type: Boots

Leather: Premium crazy horse leather

Outsole: Rubber

Karakter: Kasual & Stylish

Warna: Coklat

Harga: Rp. 898.000

Garansi: 6 bulan

Gambar 3.8
Produk Royal Man

C) ROYAL TRACKER



Deskripsi Produk:

Type: Boots

Leather: Premium pull up leather

Outsole: Rubber

Karakter: Kasual & Stylish

Warna: Coklat

Harga: Rp. 849.000

Garansi: 6 bulan

Gambar 3.9
Produk Royal Tracker

D) BLACK JACK



Deskripsi Produk:

Type: Boots

Leather: Premium pull up leather

Outsole: Rubber

Karakter: Kasual & Manly

Warna: Coklat

Harga: Rp. 780.000

Garansi: 6 bulan

Gambar 3.10
Produk Black Jack

E) CORSA DERBY



Deskripsi Produk:

Type: Derby

Leather: Premium crazy horse leather

Outsole: Rubber

Karakter: Kasual

Warna: Coklat

Harga: Rp. 650.000

Garansi: 6 bulan

Gambar 3.11
Produk Corsa Derby

F) CORSA SNEAKER

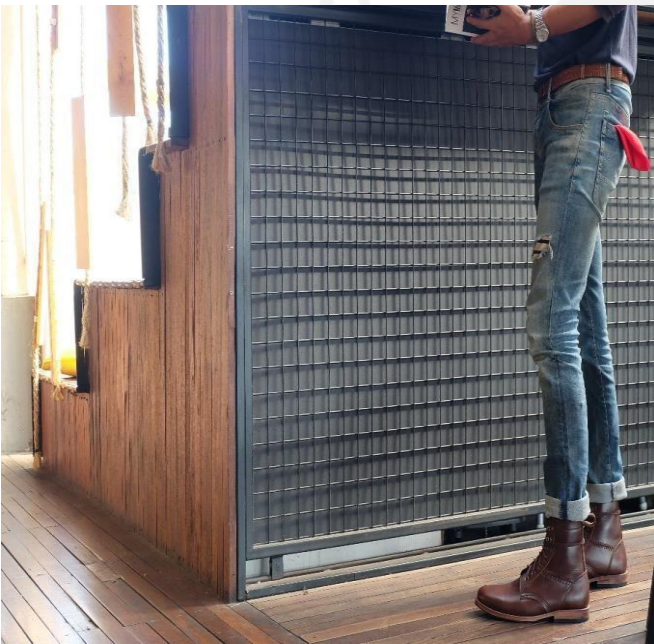


Deskripsi Produk:

Type: Sneaker
Leather: Premium pull up leather
Outsole: Rubber
Karakter: Kasual & Modis
Warna: Coklat
Harga: Rp. 580.000
Garansi: 6 bulan

Gambar 3.12
Produk Corsa Sneaker

G) BRAGA



Deskripsi Produk:

Type: Boots

Leather: Premium pull up leather

Outsole: Vegtan leather

Karakter: Kasual & Gagah

Warna: Coklat

Harga: Rp. 799.000

Garansi: 6 bulan

Gambar 3.13
Produk Braga

2. Harga (*price*)

Penentuan harga sangat penting di dalam strategi bauran pemasaran. Harga akan memengaruhi target pasar, keuntungan yang diperoleh, serta *positioning* perusahaan. Harga bagi konsumen adalah nilai uang yang harus dibayarkan oleh konsumen, sedangkan harga bagi produsen harga dapat menghasilkan laba.

Berikut ini harga jual produk Stovlar footwear:

Nama Produk	B2C	B2B
Sabena	Rp. 799.000	Rp. 679.150
Royal Man	Rp. 898.000	Rp. 763.300
Royal Tracker	Rp. 849.000	Rp. 721.650
Black Jack	Rp. 780.000	Rp. 663.000
Corsa Derby	Rp. 650.000	Rp. 552.500
Corsa Sneaker	Rp. 580.000	Rp. 493.000
Braga	Rp. 799.000	Rp. 679.150

Tabel 3.10
Harga Jual Stovlar Footwear

Stovlar footwear memiliki dua harga yang berbeda, harga sesuai dengan konsumen yang membelinya. Stovlar footwear membagi konsumen menjadi 2 bagian yaitu konsumen B2C dan konsumen B2B. konsumen B2C adalah konsumen akhir sedangkan konsumen B2B adalah mitra penjualan kami berupa *reseller* ataupun konsinyasi yang mereka membeli untuk dijual lagi. Terdapat perbedaan harga sebesar 15%, perbedaan dari harga B2C ke B2B sebesar 15%.

3. Promosi (*promotion*)

Promosi adalah salah satu cara agar produk perusahaan dikenal oleh konsumen, promosi bisa dikatakan sebagai alat komunikasi antara produsen dengan konsumen. Strategi promosi yang digunakan Stovlar footwear:

- a. Media sosial dan *marketplace*
- b. Komunitas
- c. *Endorsement*
- d. Iklan berbayar

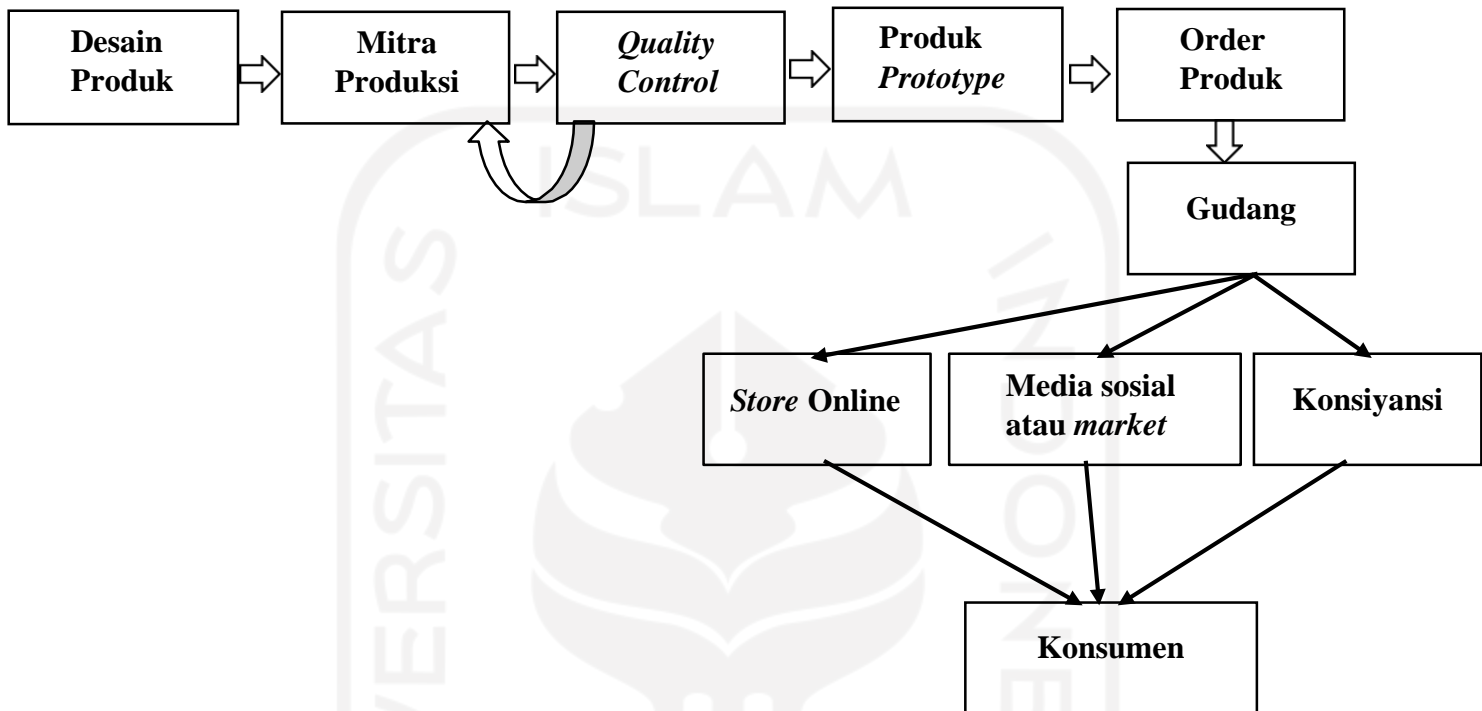
4. Tempat (*place*)

Tempat adalah saluran distribusi di mana konsumen dapat mendapatkan produk dari Stovlar. Berikut beberapa saluran distribusi yang Stovlar gunakan dalam menjalankan bisnis:

- a. *Official Store* Stovlar Footwear yang berada di Yogyakarta.
- b. Konsinyasi adalah mitra yang menjual produk original dari Stovlar footwear. Mitra ini nanti bisa dalam bentuk *factory outlet* ataupun distro. Stovlar footwear menargetkan setiap provinsi di pulau jawa terdapat mitra yang menjual produk Stovlar footwear.
- c. *Daring store* digunakan untuk konsumen yang membeli produk melalui daring, seperti lewat media sosial ataupun marketplace. Stovlar menargetkan akan menggarap serius penjual melalui *marketplace*. Pada tahun 2019, Stovlar footwear penjual daring dilakukan dengan instagram dan tokopedia. Target tahun 2020 akan fokus ke *marketplace* seperti shopee, bukalapak, dan lain-lain.

3.3. Aspek Operasional

Manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas produksi dari *input* menjadi *output*. Manajemen operasi memastikan bahwa proses barang itu sampai ke gudang Stovlar footwear. Berikut ini alur kegiatan produksi Stovlar footwear.



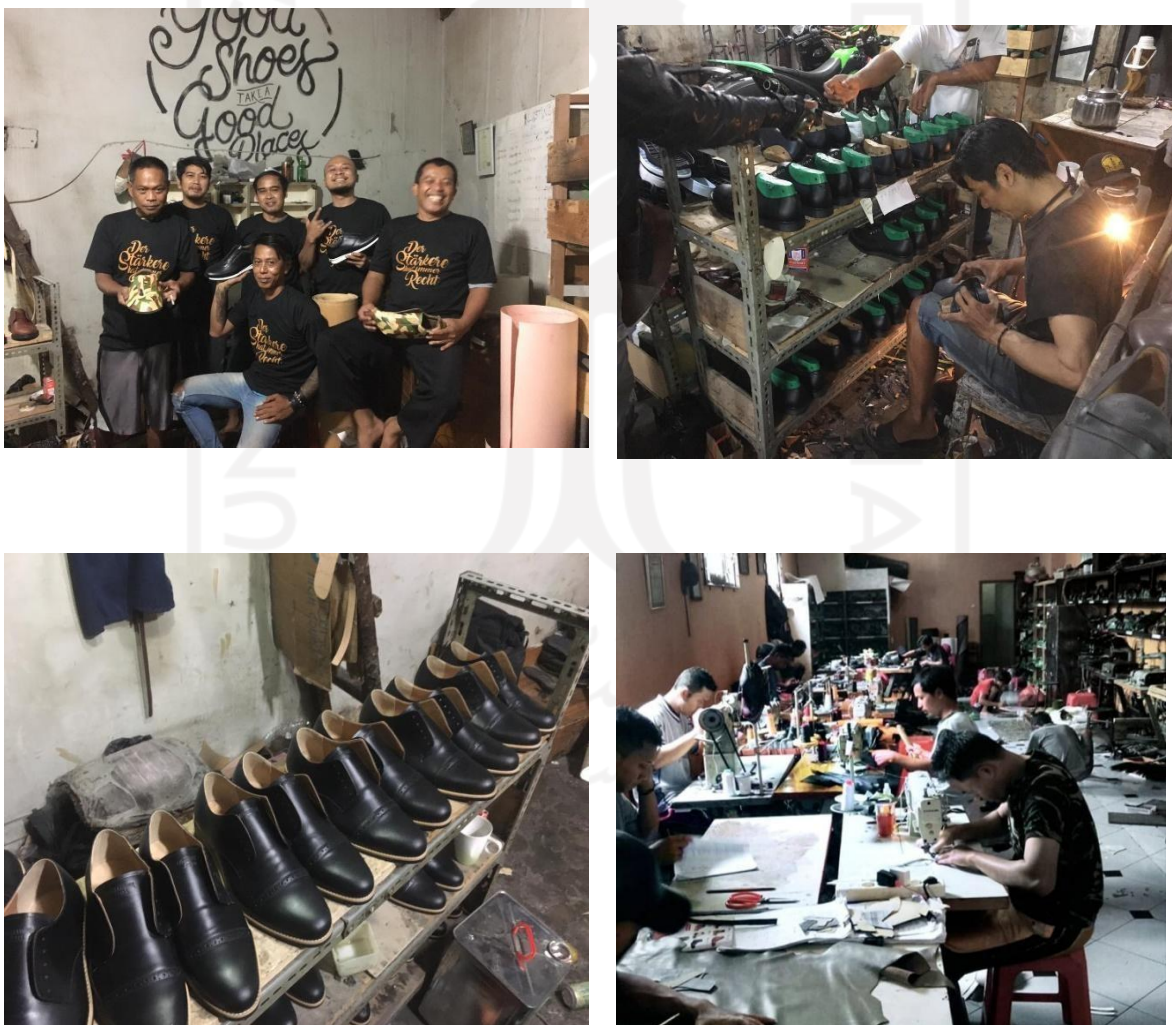
Alur di atas menjelaskan bagaimana produk Stovlar itu diproduksi. Stovlar footwear membuat desain produk kemudian desain itu di kirim ke mitra perajin untuk dibuat dalam bentuk barang sesuai desain yang dikirim oleh Stovlar, kemudian jika produk yang dipesan Stovlar footwear telah jadi mitra perajin mengirimkan produk *prototype* ke Stovlar footwear, di sini bagian QC mengecek keseluruhan produk yang telah dibuat jika produk itu ada cacatnya akan dikembalikan ke mitra namun jika produk lolos QC maka Stovlar akan melakukan pemesanan, setelah barang yang telah dipesan itu selesai maka akan dikirim ke alamat Stovlar footwear oleh mitra, barang yang dikirim itu akan masuk gudang Stovlar footwear untuk dihitung dan dicatat, setelah barang telah ada di gudang maka barang itu akan didistribusikan ke saluran akhir yaitu konsumen.

3.3.1 Mitra perajin

Dalam proses produksi Stovlar footwear bekerjasama dengan mitra perajin sepatu. Mitra perajin di sini berfungsi memproduksi sesuai desain dan spesifikasi yang telah ditetapkan oleh Stovlar footwear. Dengan adanya kerja sama mitra ini Stovlar footwear mendapat banyak keuntungan, seperti hemat biaya produksi, tidak perlu membayar tunjangan dan bonus karyawan bagian produksi, manajemen orang yang sedikit, tidak perlu modal besar untuk investasi peralatan dan bahan baku. Berikut ini data mitra perajin:

Nama *vendor*: Andri Jaya

Alamat: Jalan raya Cibaduyut, Bandung, Jawa barat.



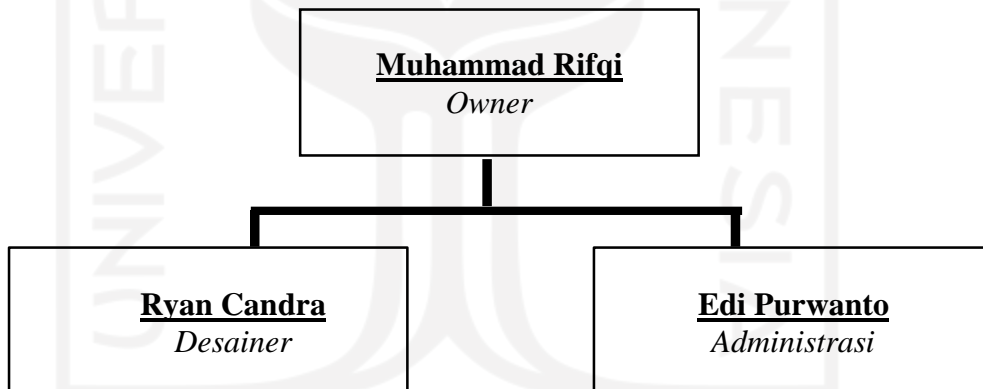
Gambar 3.14
Mitra Perajin

3.4. Aspek sumber daya manusia (SDM)

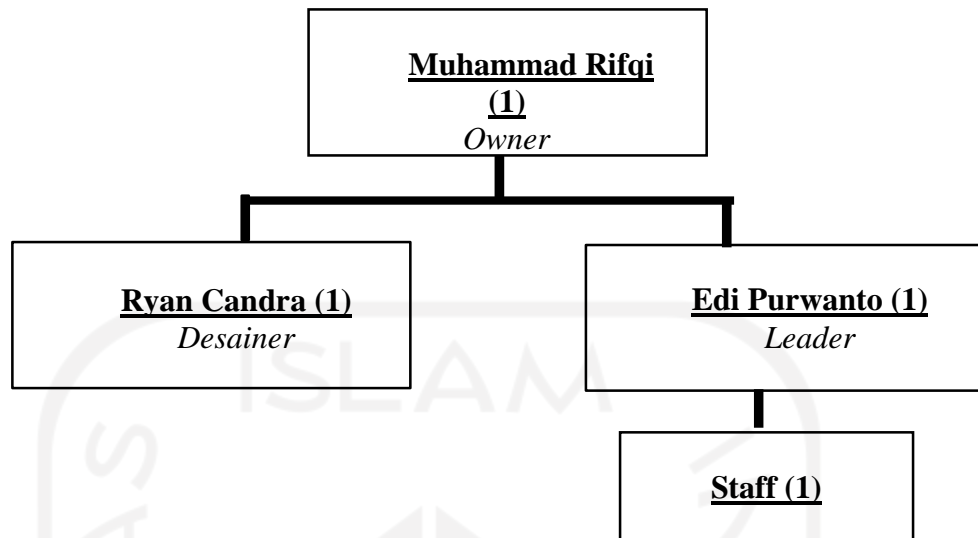
Pengelolaan sumber daya manusia sangat penting dalam sebuah perusahaan, begitupun dengan Stovlar footwear. Dalam pengembangan usaha ini salah satu poin yang penting dalam perubahan Stovlar footwear adalah dengan penambahan jumlah karyawan, hal ini disebabkan karena Stovlar footwear ini berkembang dan ini mengelola bisnis ini secara profesional. Pada tahun 2019 kebawah, Stovlar hanya berjalan dengan 3 orang karyawan saja yaitu *owner*, *desainer*, dan *administrasi*. Secara pembagian tugas, dengan tiga orang tersebut pekerjaan saling tumpang tindih dan karyawan sering kelelahan secara fisik. Kesalahan ini karena beban pekerja yang berat yang ditanggung oleh tiga orang karyawan tersebut, maka dari itu pada tahun 2020 Stovlar footwear akan melakukan penambahan karyawan baru.

3.4.1. Perbedaan struktur organisasi lama dan baru.

Struktur organisasi lama Stovlar Footwear



Struktur organisasi baru Stovlar Footwear



Terjadi perubahan struktur organisasi dengan penambahan 3 orang baru yang akan mengisi *finance* dan *staff*. Diharapkan dengan adanya penambahan ini akan menjadi terorganisir pengelolaan SDM di Stovlar footwear.

3.4.2. Job description dan job spesifikasi

Nama dan jabatan	Job description	Job spesifikasi
Muhammad Rifqi, S.Kom (<i>Owner</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ● Merancang dan mengomunikasikan visi perusahaan ● Memotivasi anggota tim ● Merekrut anggota tim ● Memprediksi tren pasar ● Menguraikan strategi bisnis perusahaan ● Membangun hubungan dengan investor 	
Ryan Chandra (<i>Desainer</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ● Melakukan riset pasar ● Mendesain calon produk Stovlar ● Membuat <i>campaign</i> pemasaran ● Melakukan riset dan pengembangan ● <i>Quality control</i> ● Pencatatan laporan keuangan 	<ul style="list-style-type: none"> ● Laki-laki/perempuan ● Minimal S1 desain grafis/desainer ● Bisa mengoperasikan aplikasi desain

Edi Purwanto (Administrasi)	<ul style="list-style-type: none"> • Berhubungan dengan mitra produksi berkaitan dengan produk • Mengontrol kegiatan di <i>store</i> • Membuat jadwal masuk kerja karyawan • Membuat laporan <i>stock</i> gudang • Bertanggung jawab atas konten promosi Stovlar Footwear 	<ul style="list-style-type: none"> • Laki-laki / Perempuan • Minimal S1 • Bisa Microsoft office • Tanggung jawab • Leadership
<i>Staff</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Melayani penjualan offline/daring • Display barang • Mengelola media sosial • Bertanggung jawab dalam stok barang 	<ul style="list-style-type: none"> • Laki-laki/perempuan • Min. SMA • Rajin • Memiliki Motivasi

Tabel 3.11
Job description dan job spesifikasi

3.4.3 *Shift* kerja

Shift kerja 8-jam masuk kerja, dengan pembagian dua *shift* kerja. Jadwal pertama dari jam 9:00 wib sampai 17:00 wib, jadwal kedua mulai dari jam 14:00 wib sampai dengan 22:00 wib. Karyawan berhak istirahat 1 jam dan libur satu hari.

3.4.4. Kompensasi

Tabel kompensasi yang diterima karyawan Stovlar footwear

Keterangan	Jumlah orang	Gaji
<i>Owner</i>	1	Rp 3.000.000
<i>Leader</i>	1	Rp 2.000.000
<i>Desainer</i>	1	Rp 2.300.000
<i>Staff</i>	1	Rp 1.800.000
Total	4	Rp 9.100.000

Tabel 3.12
Kompensasi

3.5. Aspek keuangan

Dalam bagian pembahasan ini akan menjelaskan semua tentang aspek keuangan Stovlar footwear dari modal, biaya-biaya, penjualan, laporan arus kas, laporan laba rugi, NPV (*net present value*), IRR, dan *payback period*.

3.5.1. Kebutuhan modal

Modal dibutuhkan untuk menjalankan rencana pengembangan bisnis Stovlar footwear ini dibagi menjadi dua yaitu modal tetap dan modal kerja. Modal tetap berisi tentang peralatan-peralatan yang terdepresiasi, sedangkan modal kerja berisi tentang uang kas.

Kebutuhan investasi pengembangan	Quantity	Jumlah
Kebutuhan peralatan kerja		
Laptop desain	1	Rp 15.000.000
Laptop kerja	1	Rp 6.000.000
<i>Smartphone</i>	1	Rp 5.000.000
<i>Printer</i>	1	Rp 2.000.000
Motor	1	Rp 18.000.000
Rak Gudang	1	Rp 2.500.000
Rak Sepatu	2	Rp 3.000.000
Meja Kasir	1	Rp 800.000
Kursi <i>Fitting</i>	1	Rp 700.000
Perlengkapan	1	Rp 3.000.000
<i>Sound System</i>	1	Rp 3.000.000
Total kebutuhan modal		Rp 59.000.000

Modal Awal	Rp 30.000.000
------------	----------------------

Tabel 3.13
Modal Investasi

Secara keseluruhan modal yang dimiliki oleh Stovlar footwear senilai Rp. 89.000.000, yaitu terdiri dari modal awal senilai Rp. 30.000.000 kemudian penambahan modal untuk pengembangan sebesar Rp. 59.000.000 berupa peralatan. Terjadi perubahan modal untuk pengembangan bisnis Stovlar footwear.

3.5.2. Depresiasi

Tabel berikut adalah rincian depresiasi selama 5 tahun umur ekonomi, metode penyusutan menggunakan metode garis lurus:

Tabel depresiasi

Tahun	Modal	Biaya depresiasi	Akumulasi
2019	-		
2020	Rp 59.000.000	Rp 11.800.000	Rp 11.800.000
2021		Rp 11.800.000	Rp 23.600.000
2022		Rp 11.800.000	Rp 35.400.000
2023		Rp 11.800.000	Rp 47.200.000

Tabel 3.14
Depresiasi

3.5.3. Risiko yang dihadapi

Setiap usaha pasti memiliki tingkat kesulitan atau tantangan masing-masing akan tetapi dalam bisnis yang kami jalani ini memiliki beberapa tantangan yang dapat menghambat proses bisnis kami berjalan. Hambatan – hambatan tersebut antara lain:

1. Penurunan daya beli masyarakat;
2. Kenaikan biaya bahan baku;
3. Kenaikan upah tenaga kerja langsung;
4. Regulasi pemerintah;
5. *Trend* pasar yang mudah sekali berubah-ubah;
6. Persaingan terbuka.
7. *Pandemic*

3.5.4. Analisis keuntungan

3.5.4.1. Proyeksi penjualan

Produk	Perbulan	2019	2020	2021	2022	2023	Total penjualan
Sabena	7	80	96	115	138	166	595
Royal Man	9	110	132	158	190	228	819
Royal Tracker	8	98	118	141	169	203	729
Blackjack	8	90	108	130	156	187	670
Corsa derby	6	75	90	108	130	156	558
Corsa sneaker	8	90	108	130	156	187	670
Braga sneaker	6	77	92	111	133	160	573
Total	52	620	744	893	1071	1286	4614

Tabel 3.15
Proyeksi penjualan

Proyeksi penjualan diperkirakan naik sebesar 20% tiap tahun mulai dari tahun 2020.

Harga jual sepatu Sovlar footwear:

Produk	Harga B2C	B2B
Sabena	Rp 799.000	Rp 679.150
Royal Man	Rp 898.000	Rp 763.300
Royal Tracker	Rp 849.000	Rp 721.650
Blackjack	Rp 780.000	Rp 663.000
Corsa derby	Rp 650.000	Rp 552.500
Corsa sneaker	Rp 580.000	Rp 493.000
Braga sneaker	Rp 799.000	Rp 679.150

Tabel 3.16
Harga Jual

Ada perbedaan harga antara penjualan B2C dengan penjualan B2B, selisih harga antara penjualan B2C dengan B2B adalah 15%.

3.5.4.2. Proyeksi Kapasitas order

Produk	HPP	HPP (10%)	2019	2020	2021	2022	2023	Total penjualan
Sabena	532.000	478.800	80	96	120	144	168	608
Royal Man	560.000	504.000	110	144	168	168	240	830
Royal Tracker	552.000	496.800	98	120	144	168	192	722
Blackjack	532.000	478.800	90	120	120	168	192	690
Corsa derby	422.000	379.800	75	96	96	120	168	579
Corsa sneaker	407.000	366.300	90	120	120	168	192	690
Braga sneaker	520.000	468.000	77	96	96	120	168	581
Total			620	792	792	1056	1320	4700

Tabel 3.17
Proyeksi Kapasitas order

Tabel di atas merupakan tabel proyeksi kapasitas order Stovlar footwear, perjanjian yang telah dibuat antara Stovlar footwear dengan mitra perajin adalah setiap sekali order minimal 24 pcs per item, Stovlar footwear mendapat potongan harga sebesar 10% dan gratis ongkir. Proyeksi mulai tahun 2020 Stovlar footwear sekali pesan barang minimal 24pcs karena lebih menguntungkan. Data tahun 2019, merupakan data asli.

3.5.4.3. Proyeksi kartu *stock*

Kartu *stock* merupakan kartu pencatatan transaksi barang yang masuk dan keluar gudang, serta menunjukkan jumlah stok yang tersedia dan yang telah keluar.

Tahun	Persediaan awal	Pembelian	HPP	Persediaan akhir
2019	-	314.456.000	314.456.000	-
2020	-	360.957.600	335.649.600	25.308.000
2021	25.308.000	416.815.200	407.572.200	34.551.000
2022	34.551.000	480.794.400	489.247.200	26.098.200
2023	26.098.200	601.473.600	587.405.700	40.166.100

**dalam Rupiah

Tabel 3.18
Proyeksi kartu *stock*

3.5.4.4. Proyeksi biaya operasional

Biaya Operasional	Perbulan rata-rata	Tahun 1 (2019)	Tahun 2 (2020)	Tahun 3 (2021)	Tahun 4 (2022)	Tahun 5 (2023)
Gaji Karyawan	7.000.000	84.000.000	109.200.000	116.844.000	125.023.080	133.774.696
Legalitas			2.000.000	-	-	-
Sewa tempat	1.416.667	17.000.000	18.000.000	19.000.000	20.000.000	21.000.000
RnD desain baru	333.333	4.000.000	4.800.000	5.760.000	6.912.000	8.294.400
Token listrik	200.000	2.400.000	2.880.000	3.456.000	4.147.200	4.976.640
Perjalanan supervise	200.000	2.400.000	2.880.000	3.456.000	4.147.200	4.976.640
Wifi	400.000	4.800.000	5.760.000	6.912.000	8.294.400	9.953.280
Promosi	1.000.000	12.000.000	14.400.000	17.280.000	20.736.000	24.883.200
Biaya perawatan	100.000	1.200.000	1.440.000	1.728.000	2.073.600	2.488.320
Pembungkus sepatu	350.000	4.200.000	5.040.000	6.048.000	7.257.600	8.709.120
Perlengkapan packing	100.000	1.200.000	1.440.000	1.728.000	2.073.600	2.488.320
Alat tulis	50.000	600.000	720.000	864.000	1.036.800	1.244.160
Total biaya	11.150.000	133.800.000	168.560.000	183.076.000	201.701.480	222.788.776

**dalam Rupiah

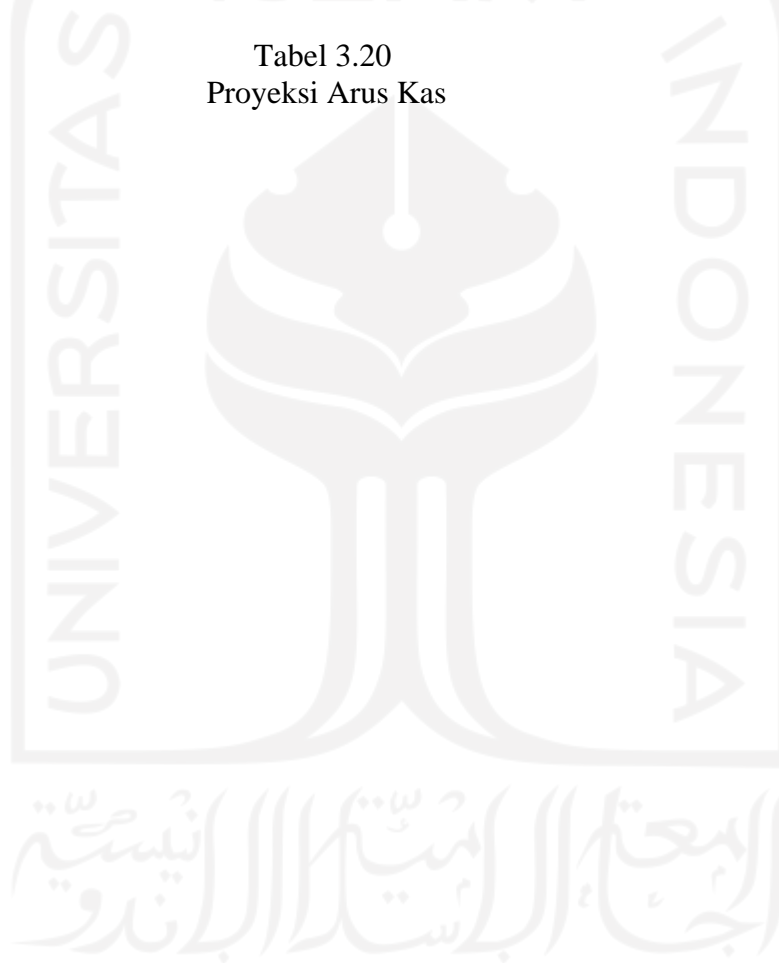
Tabel 3.19
Proyeksi biaya operasional

3.5.4.5 Proyeksi arus kas

	2019	2020	2021	2022	2023
OPENING BALANCE	Rp30.000.000	Rp60.319.000	Rp75.417.400	Rp123.349.900	Rp213.037.470
Cash incoming					
Penjualan B2C	Rp 478.575.000	Rp376.350.000	Rp413.545.000	Rp459.913.000	Rp534.661.000
Penjualan B2B		Rp168.266.000	Rp234.278.700	Rp312.270.450	Rp389.830.400
Total incoming	Rp478.575.000	Rp544.616.000	Rp647.823.700	Rp772.183.450	Rp924.491.400
Cash outgoing					
Harga Pokok Penjualan					
Sabena	Rp42.560.000	Rp 45.964.800	Rp55.062.000	Rp66.074.400	Rp79.480.800
Royal Man	Rp 61.600.000	Rp 66.528.000	Rp79.632.000	Rp95.760.000	Rp114.912.000
Royal Tracker	Rp 54.096.000	Rp 54.648.000	Rp70.048.800	Rp83.959.200	Rp100.850.400
BlackJack	Rp 47.880.000	Rp 51.710.400	Rp62.244.000	Rp74.692.800	Rp89.535.600
Corsa Derby	Rp 31.650.000	Rp 34.182.000	Rp41.018.400	Rp49.374.000	Rp59.248.800
Corsa Sneaker	Rp 36.630.000	Rp 39.560.400	Rp47.619.000	Rp57.142.800	Rp68.498.100
Braga	Rp 40.040.000	Rp 43.056.000	Rp51.948.000	Rp62.244.000	Rp74.880.000
Total HPP	Rp314.456.000	-Rp335.649.600	-Rp407.572.200	-Rp489.247.200	-Rp587.405.700
Biaya Operasional					
Gaji Karyawan	Rp84.000.000	Rp109.200.000	Rp116.844.000	Rp125.023.080	Rp133.774.696
Legalitas		Rp2.000.000	Rp0	Rp0	Rp0
Sewa Tempat	Rp17.000.000	Rp18.000.000	Rp19.000.000	Rp20.000.000	Rp21.000.000
RnD Desain Baru	Rp4.000.000	Rp4.800.000	Rp5.760.000	Rp6.912.000	Rp8.294.400
Token Listrik	Rp2.400.000	Rp2.880.000	Rp3.456.000	Rp4.147.200	Rp4.976.640
Perjalanan Supervisi	Rp2.400.000	Rp2.880.000	Rp3.456.000	Rp4.147.200	Rp4.976.640
Wifi	Rp4.800.000	Rp5.760.000	Rp6.912.000	Rp8.294.400	Rp9.953.280
Promosi	Rp12.000.000	Rp14.400.000	Rp17.280.000	Rp20.736.000	Rp24.883.200
Biaya Perawatan	Rp1.200.000	Rp1.440.000	Rp1.728.000	Rp2.073.600	Rp2.488.320
Pembungkus Sepatu	Rp4.200.000	Rp5.040.000	Rp6.048.000	Rp7.257.600	Rp8.709.120
Perlengkapan Packing	Rp1.200.000	Rp1.440.000	Rp1.728.000	Rp2.073.600	Rp2.488.320
Alat Tulis	Rp600.000	Rp720.000	Rp864.000	Rp1.036.800	Rp1.244.160

Total biaya operasional	Rp133.800.000	-Rp168.560.000	-Rp183.076.000	-Rp201.701.480	-Rp222.788.776
Total outgoing	Rp448.256.000	-Rp504.209.600	-Rp590.648.200	-Rp690.948.680	-Rp810.194.476
Stock Awal			Rp25.308.000	Rp34.551.000	Rp26.098.200
Stock Akhir		-Rp25.308.000	-Rp34.551.000	-Rp26.098.200	-Rp40.166.100
Modal Disetor		Rp59.000.000			
Peralatan		-Rp59.000.000			
CLOSING BALANCE	Rp60.319.000	Rp75.417.400	Rp123.349.900	Rp213.037.470	Rp313.266.494

Tabel 3.20
Proyeksi Arus Kas



3.5.4.6 Proyeksi laba rugi tahunan

	2019	2020	2021	2022	2023
Pendapatan :					
Penjualan B2C	Rp 478.575.000	Rp 376.350.000	Rp 413.545.000	Rp 459.913.000	Rp 534.661.000
Penjualan B2B	-	Rp 168.266.000	Rp 234.278.700	Rp 312.270.450	Rp 389.830.400
Total Pendapatan	Rp 478.575.000	Rp 544.616.000	Rp 647.823.700	Rp 772.183.450	Rp 924.491.400
Harga Pokok Penjualan:					
Persediaan Awal	-	-	Rp 25.308.000	Rp 34.551.000	Rp 26.098.200
Pembelian	Rp 314.456.000	Rp 360.957.600	Rp 416.815.200	Rp 480.794.400	Rp 601.473.600
Barang tersedia dijual	Rp 314.456.000	Rp 360.957.600	Rp 442.123.200	Rp 515.345.400	Rp 627.571.800
Persediaan akhir	Rp -	Rp 25.308.000	Rp 34.551.000	Rp 26.098.200	Rp 40.166.100
Harga Pokok Penjualan	Rp 314.456.000	Rp 335.649.600	Rp 407.572.200	Rp 489.247.200	Rp 587.405.700
Laba/Rugi operasi	Rp 164.119.000	Rp 208.966.400	Rp 240.251.500	Rp 282.936.250	Rp 337.085.700
Biaya Operasional					
Gaji Karyawan	Rp 84.000.000	Rp 109.200.000	Rp 116.844.000	Rp 125.023.080	Rp 133.774.696
Legalitas		Rp 2.000.000	-	-	-
Sewa Tempat	Rp 17.000.000	Rp 18.000.000	Rp 19.000.000	Rp 20.000.000	Rp 21.000.000
RnD Desain Baru	Rp 4.000.000	Rp 4.800.000	Rp 5.760.000	Rp 6.912.000	Rp 8.294.400
Token Listrik	Rp 2.400.000	Rp 2.880.000	Rp 3.456.000	Rp 4.147.200	Rp 4.976.640
Perjalanan Supervisi	Rp 2.400.000	Rp 2.880.000	Rp 3.456.000	Rp 4.147.200	Rp 4.976.640
Wifi	Rp 4.800.000	Rp 5.760.000	Rp 6.912.000	Rp 8.294.400	Rp 9.953.280
Promosi	Rp 12.000.000	Rp 14.400.000	Rp 17.280.000	Rp 20.736.000	Rp 24.883.200
Biaya Perawatan	Rp 1.200.000	Rp 1.440.000	Rp 1.728.000	Rp 2.073.600	Rp 2.488.320
Pembungkus Sepatu	Rp 4.200.000	Rp 5.040.000	Rp 6.048.000	Rp 7.257.600	Rp 8.709.120
Perlengkapan Packing	Rp 1.200.000	Rp 1.440.000	Rp 1.728.000	Rp 2.073.600	Rp 2.488.320
Alat Tulis	Rp 600.000	Rp 720.000	Rp 864.000	Rp 1.036.800	Rp 1.244.160
Total Biaya Operasional	Rp 133.800.000	Rp 168.560.000	Rp 183.076.000	Rp 201.701.480	Rp 222.788.776
Penyusutan		Rp 11.800.000	Rp 11.800.000	Rp 11.800.000	Rp 11.800.000
Total Pengeluaran Operasional		Rp 180.360.000	Rp 194.876.000	Rp 213.501.480	Rp 234.588.776
Laba/Rugi	Rp 30.319.000	Rp 28.606.400	Rp 45.375.500	Rp 69.434.770	Rp 102.496.924

Tabel 3.21
Proyeksi laba rugi tahunan

3.5.4.6.a Proyeksi laba rugi per bulan

	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
Pendapatan :						
Penjualan B2C	31.051.000	33.456.000	25.722.000	35.638.000	31.399.000	32.358.000
Penjualan B2B	<u>23.643.600</u>	<u>20.176.450</u>	<u>10.939.500</u>	<u>8.210.150</u>	<u>14.523.950</u>	<u>6.446.400</u>
Total Pendapatan	54.694.600	53.632.450	36.661.500	43.848.150	45.922.950	38.804.400
Harga Pokok Penjualan:						
Harga Pokok Penjualan	<u>34.888.500</u>	<u>33.769.800</u>	<u>22.861.800</u>	<u>26.856.900</u>	<u>28.763.100</u>	<u>23.684.400</u>
Laba/Rugi operasi	19.806.100	19.862.650	13.799.700	16.991.250	17.159.850	15.120.000
Biaya Operasional						
Gaji Karyawan	9.100.000	9.100.000	9.100.000	9.100.000	9.100.000	9.100.000
Legalitas	166.667	166.667	166.667	166.667	166.667	166.667
Sewa Tempat	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
RnD Desain Baru	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Token Listrik	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Perjalanan Supervisi	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Wifi	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000
Promosi	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Biaya Perawatan	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Pembungkus Sepatu	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000
Perlengkapan Packing	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Alat Tulis	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>
Total Biaya Operasional	14.046.667	14.046.667	14.046.667	14.046.667	14.046.667	14.046.667
Biaya Non Operasional						
Penyusutan	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>
Total Pengeluaran Operasional	15.030.000	15.030.000	15.030.000	15.030.000	15.030.000	15.030.000
Laba/Rugi	4.776.100	4.832.650	- 1.230.300	1.961.250	2.129.850	90.000

	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
Pendapatan :						
Penjualan B2C	33.854.000	29.004.000	33.754.000	26.956.000	25.325.000	37.533.000
Penjualan B2B	<u>12.189.850</u>	<u>12.792.500</u>	<u>14.592.800</u>	<u>22.912.600</u>	<u>18.704.250</u>	<u>9.256.500</u>
Total Pendapatan	46.043.850	41.796.500	48.346.800	49.868.600	44.029.250	46.789.500
Harga Pokok Penjualan:						
Harga Pokok Penjualan	<u>28.552.500</u>	<u>26.052.300</u>	<u>29.916.000</u>	<u>27.675.900</u>	<u>27.900.000</u>	<u>28.702.800</u>
Laba/Rugi operasi	17.491.350	15.744.200	18.430.800	22.192.700	16.129.250	18.086.700
Biaya Operasional						
Gaji Karyawan	9.100.000	9.100.000	9.100.000	9.100.000	9.100.000	9.100.000
Legalitas	166.667	166.667	166.667	166.667	166.667	166.667
Sewa Tempat	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
RnD Desain Baru	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Token Listrik	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Perjalanan Supervisi	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Wifi	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000
Promosi	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Biaya Perawatan	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Pembungkus Sepatu	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000
Perlengkapan Packing	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Alat Tulis	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>
Total Biaya Operasional	14.046.667	14.046.667	14.046.667	14.046.667	14.046.667	14.046.667
Biaya Non Operasional						
Penyusutan	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>
Total Pengeluaran Operasional	15.030.000	15.030.000	15.030.000	15.030.000	15.030.000	15.030.000
Laba/Rugi	2.461.350	714.200	3.400.800	7.162.700	1.099.250	3.056.700

**dalam Rupiah

Tabel 3.22
Proyeksi Laporan Laba Rugi Per bulan

3.5.4.7. Proyeksi laporan neraca

ARUS KAS	2019	2020	2021	2022	2023
AKTIVA					
Aktiva Lancar:					
Kas	60.319.000	75.417.400	123.349.900	213.037.470	313.266.494
Persediaan		25.308.000	34.551.000	26.098.200	40.166.100
Aktiva Tetap					
Peralatan	-	59.000.000	59.000.000	59.000.000	59.000.000
akumulasi Depresiasi	-	- 11.800.000	- 23.600.000	- 35.400.000	- 47.200.000
Total Aktiva	60.319.000	147.925.400	193.300.900	262.735.670	365.232.594
Modal					
Modal Awal	30.000.000	89.000.000	89.000.000	89.000.000	89.000.000
Akumulasi laba		30.319.000	58.925.400	104.300.900	173.735.670
Laba tahun Berjalan	30.319.000	28.606.400	45.375.500	69.434.770	102.496.924
Total Modal	60.319.000	147.925.400	193.300.900	262.735.670	365.232.594

**dalam Rupiah

Tabel 3.23
Proyeksi Laporan Neraca

3.5.5. Proyeksi Penjualan dengan Metode *Pre-Order* (PO)

Strategi penjualan PO adalah strategi yang digunakan untuk bertahan di masa-masa *pandemic* covid-19 , strategi ini diproyeksikan akan dilakukan pada tahun 2021, guna untuk penghematan dan menjaga eksistensi *brand* Stovlar Footwear.

Berikut ini hasil proyeksi penjualan dengan metode PO

A. Data Jumlah penjualan dalam satuan

Produk	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sept	Okt	Nov	Des
Sabena	3	1	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2
Royal Man	2	3	1	3	3	3	4	3	4	3	2	3
Royal Tracker	3	3	3	2	4	3	2	3	1	4	3	2
Blackjack	2	3	2	3	2	1	3	3	2	3	1	2
Corsa derby	4	2	2	2	3	2	5	2	3	2	3	3
Corsa sneaker	2	2	3	3	2	3	4	2	1	2	2	2
Braga sneaker	2	2	4	4	3	1	3	3	2	2	3	2
Navy billfold wallet	3	4	3	1	3	1	2	2	3	3	2	3
Total	21	19	21	20	23	16	26	19	19	21	19	19

**dalam Pcs

Tabel 3.24
Data penjualan PO

B. Data Harga pokok penjualan *Pre-order*

Nama Artikel	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Sabena	2.397.000	799.000	2.397.000	1.598.000	2.397.000	1.598.000	2.397.000
Royal Man	1.796.000	2.694.000	898.000	2.694.000	2.694.000	2.694.000	3.592.000
Royal Tracker	2.547.000	2.547.000	2.547.000	1.698.000	3.396.000	2.547.000	1.698.000
Blackjack	1.560.000	2.340.000	1.560.000	2.340.000	1.560.000	780.000	2.340.000
Corsa Derby	2.600.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.950.000	1.300.000	3.250.000
Corsa Sneakers	1.160.000	1.160.000	1.740.000	1.740.000	1.160.000	1.740.000	2.320.000
Braga	1.598.000	2.397.000	3.196.000	3.196.000	2.397.000	799.000	2.397.000
Navy billfold Wallet	975.000	650.000	975.000	325.000	975.000	325.000	650.000
TOTAL	14.633.000	13.887.000	14.613.000	14.891.000	16.529.000	11.783.000	18.644.000

Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
2.397.000	799.000	2.397.000	1.598.000	2.397.000	1.598.000
3.592.000	2.694.000	3.592.000	2.694.000	1.796.000	2.694.000
1.698.000	2.547.000	849.000	3.396.000	2.547.000	1.698.000
2.340.000	2.340.000	1.560.000	2.340.000	780.000	1.560.000
3.250.000	1.300.000	1.950.000	1.300.000	1.950.000	1.950.000
2.320.000	1.160.000	580.000	1.160.000	1.160.000	1.160.000
2.397.000	2.397.000	1.598.000	1.598.000	2.397.000	1.598.000
650.000	650.000	975.000	975.000	650.000	975.000
18.644.000	13.887.000	13.501.000	15.061.000	13.677.000	13.233.000

**dalam Rupiah

Tabel 3.25
Harga Pokok Penjualan PO

C. Harga Jual

Nama Artikel	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Sabena	1.596.000	532.000	1.596.000	1.064.000	1.596.000	1.064.000	1.596.000
Royal Man	1.120.000	1.680.000	560.000	1.680.000	1.680.000	1.680.000	2.240.000
Royal Tracker	1.656.000	1.656.000	1.656.000	1.104.000	2.208.000	1.656.000	1.104.000
Blackjack	1.064.000	1.596.000	1.064.000	1.596.000	1.064.000	532.000	1.596.000
Corsa Derby	1.688.000	844.000	844.000	844.000	1.266.000	844.000	2.110.000
Corsa Sneakers	814.000	814.000	1.221.000	1.221.000	814.000	1.221.000	1.628.000
Braga	1.040.000	1.560.000	2.080.000	2.080.000	1.560.000	520.000	1.560.000
Navy billfold Wallet	675.000	450.000	675.000	225.000	675.000	225.000	450.000
TOTAL	9.653.000	9.132.000	9.696.000	9.814.000	10.863.000	7.742.000	12.284.000

Agustus	September	Oktober	November	Desember
532.000	1.596.000	1.064.000	1.596.000	1.064.000
1.680.000	2.240.000	1.680.000	1.120.000	1.680.000
1.656.000	552.000	2.208.000	1.656.000	1.104.000
1.596.000	1.064.000	1.596.000	532.000	1.064.000
844.000	1.266.000	844.000	1.266.000	1.266.000
814.000	407.000	814.000	814.000	814.000
1.560.000	1.040.000	1.040.000	1.560.000	1.040.000
450.000	675.000	675.000	450.000	675.000
9.132.000	8.840.000	9.921.000	8.994.000	8.707.000

**dalam Rupiah

Tabel 3.26
Harga jual PO

3.6.Studi kelayakan bisnis

Studi kelayakan bisnis adalah analisis yang digunakan untuk menilai sebuah usaha atau investasi tersebut layak dijalankan atau tidak. Analisis ini digunakan untuk menghindari investasi yang salah.

3.6.1. Payback period

Payback period merupakan seberapa lama modal atau investasi yang dikeluarkan itu kembali. Dengan rumus seperti di bawah ini.

$$PBP = \frac{\text{Jumlah Investasi}}{\text{Proceeds tahunan}} \times 1 \text{ Tahun}$$

TAHUN	CASH OUT	CASH IN		NET CASH FLOW	CUMMULATIVE NET CASH FLOW
		NET PROFIT	DEPRECIATION		
2020	89.000.000			- 89.000.000	
2020		28.606.400	11.800.000	40.406.400	- 48.593.600
2021		45.375.500	11.800.000	57.175.500	8.581.900
2022		69.434.770	11.800.000	81.234.770	89.816.670
2023		102.496.924	11.800.000	114.296.924	204.113.594

**dalam R

Tabel 3.27
Payback periode

$$\begin{aligned}
 \text{Jumlah investasi} &= \text{Rp. } 89.000.000 \\
 \text{Proceeds Th 1} &= \text{Rp. } 40.406.400 (-) \\
 \text{Jumlah} &= \text{Rp. } 48.593.600 \\
 \text{Proceeds Th 2} &= \text{Rp. } 57.175.500 (-) \\
 \text{Jumlah} &= \text{Rp. } 8.581.900 \\
 \text{PBP} &= 1 + \frac{\text{Rp. } 48.593.600}{\text{Rp. } 57.175.500} \times 1 \text{ Tahun} \\
 \text{PBP} &= 1 + 0,849 \text{ tahun} \\
 \text{PBP} &= 1 \text{ tahun } 9 \text{ bulan}
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas maka dapat diketahui bahwa investasi ini akan balik modal dalam jangka waktu 1 tahun 9 bulan. Investasi ini **layak** untuk dijalankan, jika dibandingkan umur manfaatnya 5 tahun.

3.6.2. Net present value (NPV)

Net present value (NPV) dihitung dengan mencari selisih antara nilai sekarang dari *cash flow* atas dasar *discount rate* tertentu dengan nilai sekarang dari investasi. Jika nilai *Net Present Value*-nya positif maka investasi ini layak dilakukan.

TAHUN	CASH OUT	CASH IN		NET CASH FLOW	FACTOR PV (15%)	NPV
		NET PROFIT	DEPRECIATION			
2020	89.000.000			- 89.000.000		
2020		28.606.400	11.800.000	40.406.400	1	35.153.568
2021		45.375.500	11.800.000	57.175.500	1	43.224.678
2022		69.434.770	11.800.000	81.234.770	1	53.452.479
2023		102.496.924	11.800.000	114.296.924	1	65.377.841
<i>Total PF of proceeds</i>						197.208.565
<i>PV of Outlays</i>						- 89.000.000
<i>Net present value</i>						108.208.565

**dalam Rupiah

Tabel 3.28
Net Present Value

Berdasarkan hitungan di atas maka investasi ini layak dilakukan, karena nilai *net present value*-nya positif yaitu sebesar Rp. 108.208.565

3.6.2. Internal rate return (IRR)

IRR adalah metode untuk menghitung sebuah tingkat Bunga suatu investasi dan menyamakan nilai investasi berdasarkan *proceeds*. Jika nilai IRR lebih besar dari angka modal yang dikeluarkan maka investasi tersebut layak untuk dilanjutkan.

TAHUN	CASH OUT	CASH IN		Proceeds	DF=18%	PV of Proceed	DF=20%	PV of Proceed
		NET PROFIT	DEPRECIATION					
2.020	89.000.000			- 89.000.000				
2.020		28.606.400	11.800.000	40.406.400	1	34.242.712	1	33.672.000
2.021		45.375.500	11.800.000	57.175.500	1	41.062.554	1	39.705.208
2.022		69.434.770	11.800.000	81.234.770	1	49.441.989	1	47.010.862
2.023		102.496.924	11.800.000	114.296.924	1	58.953.082	0	55.120.045
<i>Total PF of proceeds</i>						183.700.337		175.508.115
<i>PV of Outlays</i>						89.000.000		89.000.000
<i>Net present value</i>						94.700.337		86.508.115

**dalam Rupiah

Tabel 3.29
Internal Rate Return

Berdasarkan tabel di atas IRR dapat dihitung sebagai berikut:

$$IRR = i_1 + \left(x \frac{\sum NPV \times (i_1 - i_2)}{\sum NPV - \sum NPV} \right)$$

$$IRR = 18\% + \left(x \frac{Rp.86.508.115}{Rp.86.508.115 - Rp.94.700.337} \right) 20\% - 18\%$$

$$IRR = 18\% + 21.1\%$$

$$IRR = 39.1\%$$

Dari perhitungan IRR di atas maka didapatkan nilai IRR sebesar 31.1%, nilai ini lebih besar dari nilai *rate of return* yang ditetapkan yaitu sebesar 15%. Maka berdasarkan perhitungan irr tersebut investasi ini layak dijalankan.

Tabel ringkasan *capital budgeting*

Metode	Hasil	Indikator	Kesimpulan
PBP	1 tahun 9 bulan	Maksimal 5 tahun	Layak
NPV	Rp. 108.208.565	$NPV \geq 0$	Layak
IRR	39.1%	DF 15%	Layak

Tabel 3.30
Ringkasan *Capital Budgeting*

Berdasarkan dari analisis *capital budgeting* di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan bisnis Stovlar Footwear ini **layak dijalankan**.

3.7 Studi kelayakan bisnis untuk Strategi *Pre-Order*

3.7.1. *Payback period*

Dalam studi kelayakan bisnis strategi *Pre-order*, Stovlar Footwear tidak mengeluarkan modal awal untuk memproduksi produk yang di jual. Stovlar footwear menerapkan sistem *pre-order*, dan konsumen wajib membayar uang muka sebesar 50% dari harga produk yang di pesan. Dari studi kelayakan bisnis tentang *payback period*, maka dinyatakan dengan strategi *pre-order* yang dilakukan oleh stovlar footwear, bisnis ini tidak mengeluarkan modal di awal sehingga tidak perlu menghitung *payback period*.

3.7.2. NPV

Bulan	Initial Investment	CASH IN	FACTOR PV 15%	NPV
Rp -		Rp -		
Januari		Rp 2.175.000	0,869	Rp 1.890.075
Februari		Rp 1.955.000	0,756	Rp 1.477.980
Maret		Rp 2.192.000	0,657	Rp 1.440.144
April		Rp 2.277.000	0,571	Rp 1.300.167
Mei		Rp 2.806.000	0,497	Rp 1.394.582
Juni		Rp 1.391.000	0,432	Rp 600.912
Juli		Rp 3.560.000	0,375	Rp 1.335.000
Agustus		Rp 2.060.000	0,326	Rp 671.560
September		Rp 1.966.000	0,284	Rp 558.344
Oktober		Rp 2.415.000	0,247	Rp 596.505
November		Rp 1.988.000	0,215	Rp 427.420
Desember		Rp 1.831.000	0,198	Rp 362.538
<i>Total PF of proceeds</i>				Rp 12.055.227
<i>PV of Outlays</i>				-
<i>Net present value</i>				

Tabel 3.31
Tabel NPV PO

Dari penilaian NPV hasil yang diperoleh cukup baik, menunjukkan angka yang positif. Dengan penilaian NPV maka strategi ini layak dijalankan.

3.7.3. IRR

Bulan	Initial Investment	CASH IN	DF=18%	PV of Proceed	DF=20%	PV of Proceed
-	-					
Januari		2.175.000	1	1.843.313	1	1.812.428
Februari		1.955.000	1	1.404.081	1	1.357.552
Maret		2.192.000	1	1.334.051	1	1.268.510
April		2.277.000	1	1.174.477	0	1.097.969
Mei		2.806.000	0	1.226.503	0	1.127.451
Juni		1.391.000	0	515.226	0	465.707
Juli		3.560.000	0	1.117.484	0	993.240
Agustus		2.060.000	0	547.960	0	478.950
September		1.966.000	0	443.333	0	381.011
Oktober		2.415.000	0	461.507	0	390.023
November		1.988.000	0	321.857	0	267.386
Desember		1.831.000	0	251.213	0	205.255
		Total PF of proceeds		10.641.004		9.845.481
		PV of Outlays				
		Net present value				

**dalam Rupiah

Tabel 3.32
Tabel IRR PO

Berdasarkan tabel di atas IRR dapat dihitung sebagai berikut:

$$IRR = i1 + \left(x \frac{\sum NPV \times (i1 - i2)}{\sum NPV - \sum NPV} \right)$$

$$IRR = 18\% + \left(\frac{Rp.9.845.481.}{Rp.9.845.481 - Rp.10.641.004} \right) \times 20\% - 18\%$$

$$IRR = 6.75\%$$

BAB IV

LAPORAN PRAKTIK BISNIS

4.1. Laporan Aspek Manajemen Strategi

Dalam pembahasan ini akan menjelaskan tentang aspek manajemen yang telah diterapkan oleh Stovlar footwear dalam menjalankan bisnisnya.

4.1.1 Perencanaan aspek strategi bisnis Stovlar Footwear

Dalam pengembangan bisnis ini, Stovlar footwear membuat rencana strategi berdasarkan empat tahapan, yaitu *basic financial planning*, *forecast-based planning*, *strategic planning* dan *strategic management*.

4.1.2 Realisasi aspek strategi bisnis Stovlar Footwear

Dalam praktik bisnis yang telah dilalui Stovlar footwear, pada tahun 2019 Stovlar footwear melakukan *basic financial planning* dengan menyusun anggaran pengembangan bisnis untuk tahun 2020, kemudian dari tahapan pertama Stovlar Footwear menyusun anggaran untuk 5 tahun yang akan datang, orientasi Stovlar footwear jangka panjang ini merupakan tahapan dari *forecast-based planning*. Saat terjadi pandemi covid-19 pada tahun 2020, *owner* Stovlar Footwear menerapkan strategi “*wait and see*”. Maksud dari strategi *wait and see* ini adalah *owner* Stovlar footwear tidak membuat strategi yang baru dalam menjalankan bisnisnya, *owner* Stovlar footwear lebih memilih membaca dan memahami pasar. Mengingat produk yang dijual oleh Stovlar Footwear bukanlah produk kebutuhan primer di saat pandemi. Langkah ini diambil untuk menjaga kestabilan Stovlar Footwear.

4.1.3 Realisasi alat analisis strategi

4.1.3.a. Model lima kekuatan Porter

Model lima kekuatan Porter untuk membantu perusahaan menganalisis kondisi industri sekarang ini. Dengan cara membuat lima analisis:

a) Ancaman pendatang baru

Dalam kondisi pandemi covid-19, bisnis sepatu bukan menjadi primadona para investor membuka usaha. Karena produk sepatu bukan menjadi kebutuhan utama bagi konsumen. Jadi ada pesaing baru sangat kecil

b) Daya tawar pemasok

Kondisi covid 19, membuat usaha menjadi turun pendapatnya. Karena adanya *lockdown*, pembatasan jam kerja dan kebijakan pemerintah lainnya. Hal ini, juga berimbas ke *vendor* perajin, pendapatan mereka juga menurun karena turunnya pendapatan para pemilik merek sepatu yang bekerja sama dengan mereka. Sedangkan para perajin harus menciptakan pemasukan untuk membayar biaya-biaya dan beban usaha, belum lagi bahan baku yang mereka stok. Hal ini menyebabkan daya tawar pemasok lemah karena mereka harus tetap memproduksi barang agar mereka mendapatkan pemasukan.

c) Daya tawar pembeli

Dalam kondisi pandemi, daya tawar pembeli sangat kuat. Yang pertama pembeli akan mengalihkan fokusnya untuk memenuhi kebutuhan primernya dahulu baru kebutuhan lain. Sedangkan produk sepatu bukan menjadi kebutuhan primer sehingga konsumen akan menjaga uangnya untuk membeli barang-barang *lifestyle*. Ditambah lagi banyak *brand-brand* sepatu yang menawarkan diskon besar-besaran, ini menjadikan daya tawar pembeli sangat kuat.

d) Hambatan produk pengganti

Dalam kondisi pandemi, yang menjadi masalah bukan produk penggantinya, tetapi fokus kebutuhan konsumen yang telah berganti, konsumen akan lebih fokus memenuhi kebutuhan primernya dahulu.

e) Tingkat persaingan dengan kompetitor

Persaingan sangat tinggi, banyak *brand-brand* yang memberikan diskon yang besar-besaran, sehingga ini tidak sehat bagi industri.

Dari analisis tersebutlah makanya *owner* Stovlar footwear menerapkan strategi “*wait and see*”.

4.1.3.b. Realisasi Analisis SWOT

a) Kekuatan (*strengths*)

- 1) Kekuatan Stovlar Footwear, memiliki pelanggan yang loyal
- 2) Stovlar footwear memiliki jejaring komunitas yang luas
- 3) Tidak menanggung biaya produksi
- 4) Pasar *offline*-nya yang besar

b) Kelemahan (*weaknesses*)

- 1) Produk Stovlar footwear bukan merupakan produk primer
- 2) Pemasaran secara digital belum digarap dengan baik
- 3) Produksi masih tergantung dengan *vendor*
- 3) Pangsa pasar terbesar mahasiswa di Yogyakarta

c) Peluang (*opportunity*)

- 1) Mempunyai basis massa yang luas di komunitas
- 2) Berdiri di Kota Yogyakarta yang mempunyai SDM mumpuni, akses distribusi mudah dan mempunyai *market* mahasiswa yang cukup beragam. Jika pandemi selesai dan kehidupan mahasiswa kembali normal lagi, maka Stovlar footwear lebih mudah beradaptasi.

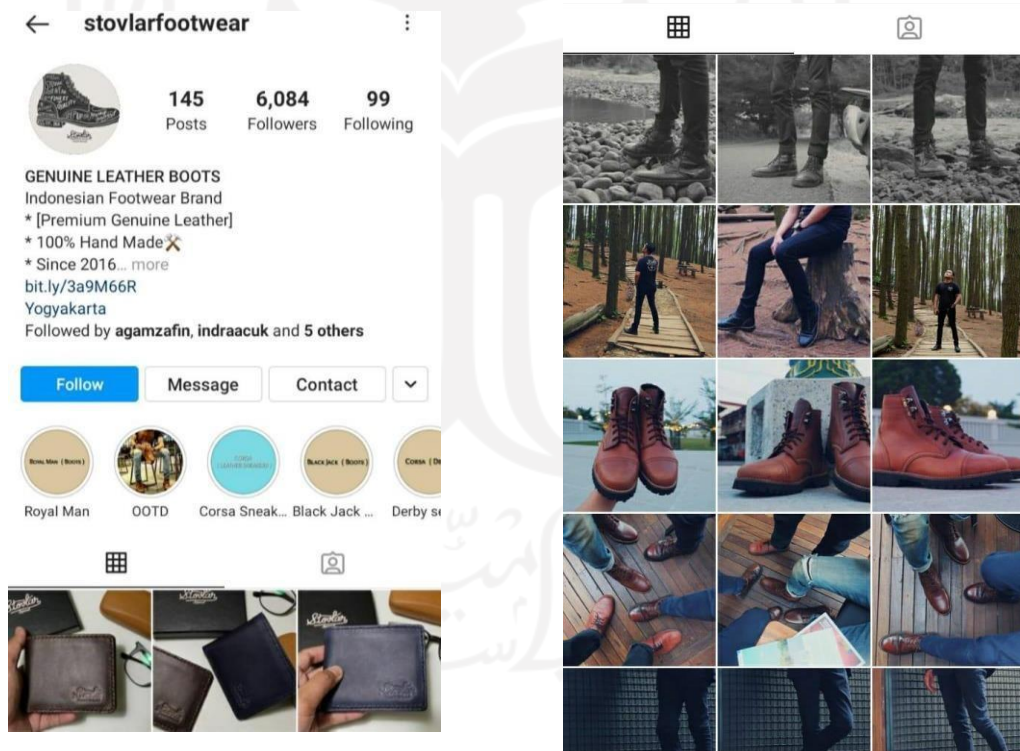
d) Kelemahan (*threats*)

- 1) Bertahan di kondisi pandemi
- 2) Inovasi produk agar menyesuaikan dengan kondisi pandemi

4.1.3.c. Benchmarking

Benchmarking adalah analisis yang membandingkan kinerja perusahaan yang terbaik untuk dianalisis kekuatan dan kelemahan kemudian diadaptasi ke perusahaan. Fokus analisis *benchmarking* Stovlar footwear ini lebih ke analisis media sosial para *competitor* Stovlar footwear. Stovlar footwear merasa perlu memperbaiki pengelolaan media sosial Stovlar Footwear, karena media sosial sangat penting dalam bisnis ini. Stovlar footwear fokus ke dalam media sosial instagram Ada beberapa indikator dalam penilaian media sosial, antara lain:

1. *Endorsement*
2. *Posting*
3. Jumlah upload per hari
4. *Copyright*
5. Iklan berbayar



Gambar 4.1.
Benchmarking Instagram Stovlar Footwear

Realisasi dari rencana hasil pengamatan, pengelolaan akun *instagram* Stovlar footwear belum maksimal.

- 1) Akun Stovlar Footwear jarang mengunggah konten produk,
- 2) Jarang membuat *snapgram*
- 3) Tidak meng-*endorse* artis atau *selebgram*
- 4) Intensitas iklan berbayar kurang dari yang ditargetkan. Target 2 kali satu bulan, realisasinya 1 kali dalam sebulan.
- 5) Tidak bisa melayani konsumen selama 24 jam

4.2 Laporan aspek pemasaran

Laporan aspek pemasaran ini adalah pembahasan tentang rencana pemasaran yang dibuat dengan realisasi yang dijalankan.

4.2.1 Perencanaan pemasaran

Stovlar footwear telah membuat rencana pemasaran pada tahun 2019 untuk direalisasikan di tahun 2020, berikut rencana pemasaran yang telah dibuat:

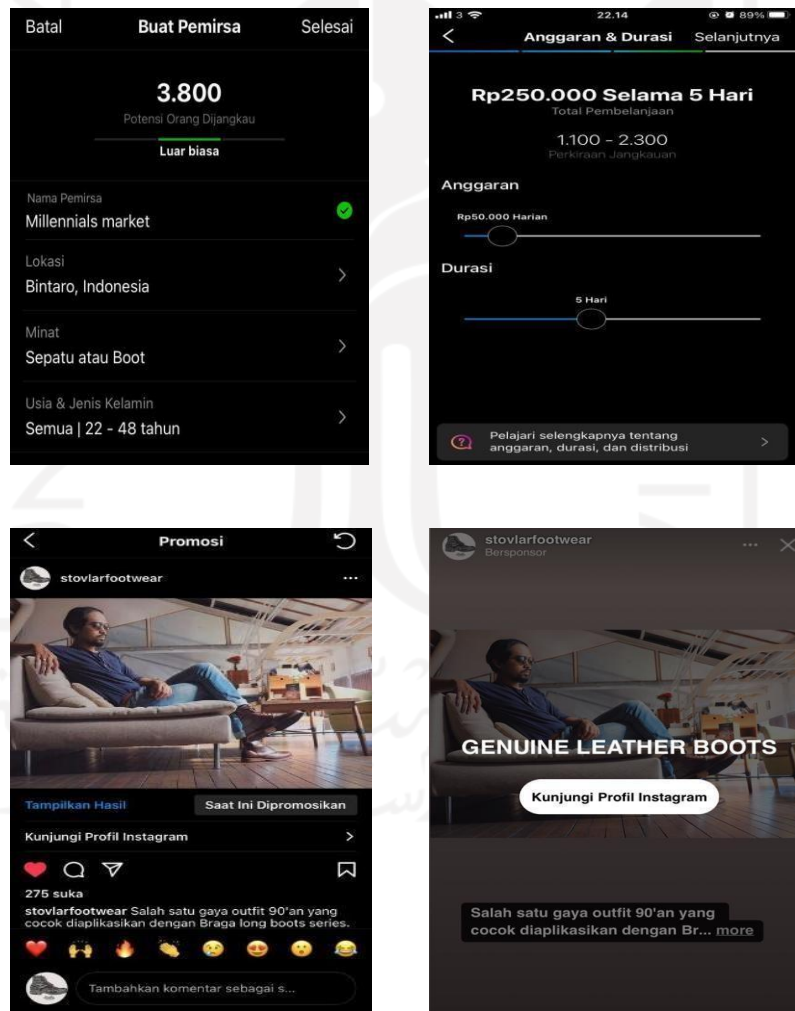
- 1) Mengikuti *event-event sneaker* seperti Solevacation, Sneakerhub, dan lain-lain
- 2) Mengelola media sosial instagram membuat iklan berbayar 2 kali dalam satu bulan
- 3) *Endorsement* artis atau *selebgram*
- 4) Membuat website
- 5) Membuat acara atau menjadi *sponsorship* komunitas

4.2.2 Realisasi pemasaran

Perencanaan yang telah dibuat pada tahun 2019, belum berjalan dengan baik. Adanya pandemi covid 19 memberikan dampak yang besar bagi Stovlar Footwear, seperti tidak adanya *event-event sneaker*, acara komunitas juga tidak ada, sehingga pada tahun 2020, Stovlar hanya mengandalkan pemasaran melalui media sosial. Tetapi karena adanya pandemi covid 19, pemasaran daring juga tidak berjalan secara efektif.

4.2.2.1 Realisasi strategi *Brand awareness*

Realisasi pembangunan *brand awareness* pada tahun 2020 sangat sulit karena ruang gerak Stovlar Footwear sangat dibatasi dengan adanya PSBB yang diberlakukan oleh pemerintah. Pembangunan strategi offline tidak bisa dijalankan karena adanya pembatasan, acara bazar dan pameran banyak yang ditunda, kegiatan mahasiswa di jogja juga lumpuh ini membuat Stovlar footwear susah membangun *brand awareness* secara *offline*. Strategi yang dipilih Stovlar footwear dalam membangun *brand awareness* dengan cara pemasaran daring tetapi juga tidak maksimal. Stovlar footwear beriklan berbayar melalui *instagram* untuk menjangkau konsumen yang sedang PSBB (pembatasan sosial berskala besar). Berikut realisasi iklan yang telah dilakukan.



Gambar 4.2
Iklan Berbayar *Instagram*

4.2.3 Realisasi bauran pemasaran (*marketing mix*)

1) Produk (*product*)

Produk yang kami ciptakan tidak berbeda dengan rencana awal, kami tetap memproduksi 7 item produk. Selama pandemi kami mengeluarkan produk baru berupa dompet dengan tujuan menarik pasar dalam masa pandemi. Karena mengingat komoditas sepatu bukan termasuk komoditas primer di masa pandemi, dan harga yang kami tawarkan juga termasuk mahal dalam masa pandemi, jadi kami berinovasi memproduksi produk baru yaitu dompet dengan berbahan dasar kulit.



Nama produk: Bilfold Wallet Bahan: Crazy Horse leather Harga: Rp. 325.000

Gambar 4.3
Produk Dompet

2) Harga (*price*)

Harga kami tetap mempertahankan harga awal, walaupun para pesaing memberikan diskon untuk menarik konsumen agar berbelanja di masa pandemi, tetapi Stovlar footwear tidak memberikan diskon dengan alasan agar Stovlar footwear masih dalam segmentasinya.

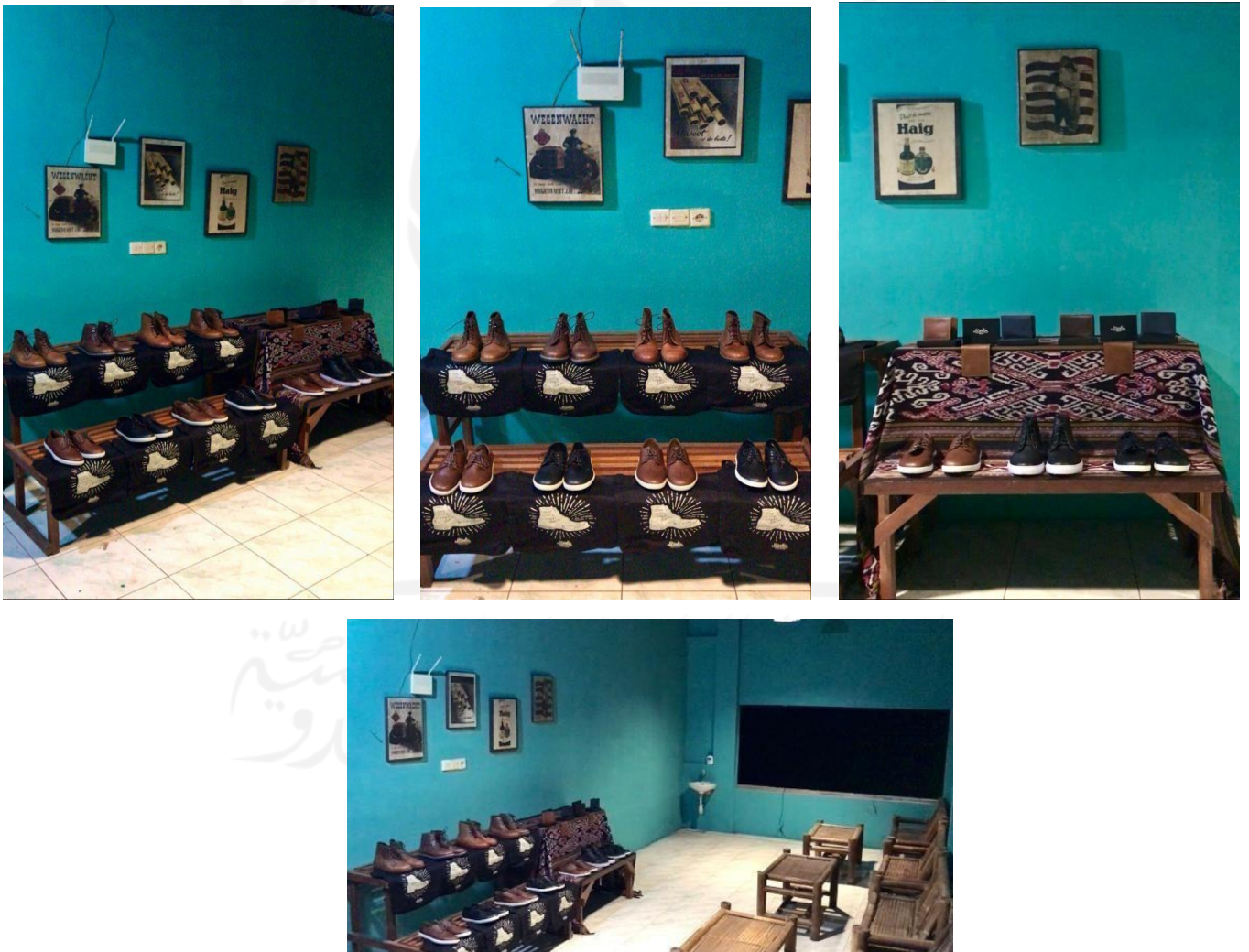
3) Promosi (*promotion*)

Realisasi strategi pemasaran hanya mengandalkan pemasaran *daring*, pemasaran *offline* tidak bisa dijalankan. Fokus pengelolaan *Instagram*, dan *marketplace*.

4) Tempat (*place*).

Saluran distribusi:

- a) *Official store* tetap buka tetetapi ada pembatasan selama pandemi jam buka dibatasi dari jam 11:00 wib – 19:00 wib. Berikut foto-foto *official store* yang buka.



Gambar 4.4
Official Store Stovlar Footwear

- b) Konsinyasi berjalan hanya mendapatkan mitra konsinyasi di dalam Kota Yogyakarta. Dan tidak ada penjualan, kemudian barang-barang ditarik dan dijual sendiri oleh Stovlar footwear.
- c) *Daring store* hanya memiliki *marketplace* di Tokopedia dan media sosial Instagram, belum membuka akun di Shopee dan Bukalapak.

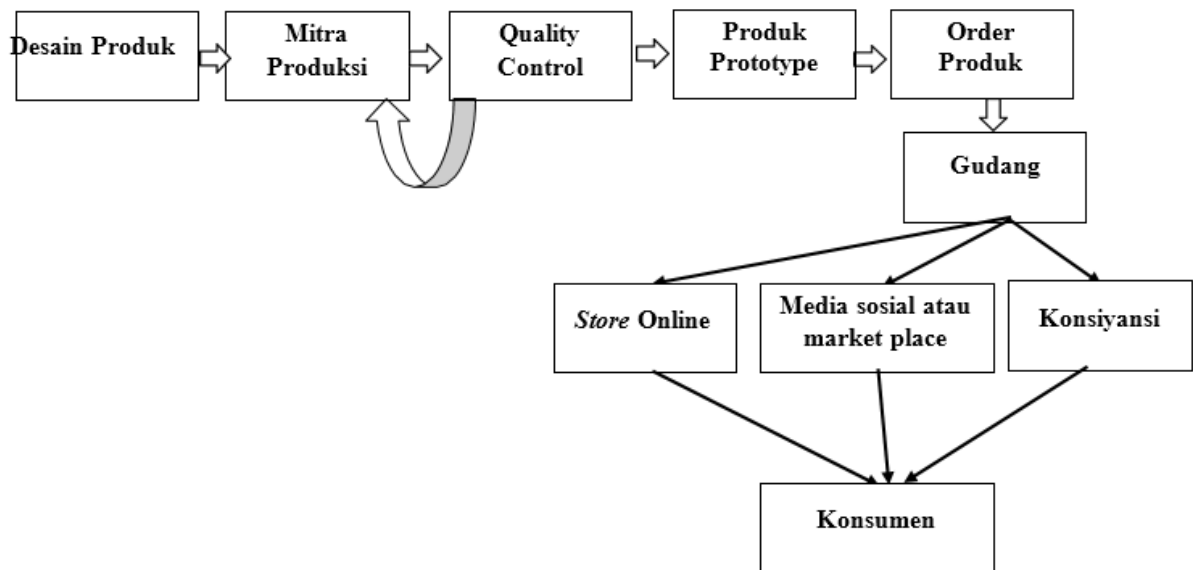
4.2.4 Perbandingan rencana pemasaran dengan realisasi

Rencana pemasaran hanya berjalan melalui daring, tidak sesuai dengan perencanaan awal yang membuat rencana pemasaran daring. Hal tersebut dikarenakan adanya PSBB yang diberlakukan oleh pemerintah.

4.3 Realisasi aspek operasional

4.3.1. Perencanaan aspek operasional

Perencanaan operasional Stovlar footwear yaitu dengan memastikan barang tahap pembuatan proses awal hingga sampai ketangan konsumen.



Proses perencanaan operasional Stovlar footwear seperti gambar alur di atas.

4.3.2. Realisasi aspek operasional

Realisasi operasional sesuai dengan perencanaan, namun ada beberapa hambatan yang terjadi selama kondisi covid 19, penyesuaian terjadi pada mitra perajin seperti kesulitan dalam proses pengiriman barang, perubahan sistem kerja menjadi WFH. *Official store* selama pandemi covid 19 pada bulan maret-april tutup hanya melayani sistem COD (*cash on delivery*).

4.3.3 Perbandingan antara perencanaan dengan realisasi aspek operasional

Perbandingan antara rencana awal dengan realisasi bisnis yang berjalan, terjadi banyak penyesuaian menyangkut dengan mitra perajin yang terkena imbas PSBB sehingga harus WFH, sedangkan produksi harus berjalan ini membuat kendala dalam stok barang. Kemudian toko daring yang harus menutup lebih awal dari jam operasional yaitu 11:00 wib sampai dengan 19:00. Semua staf Stovlar wajib menerapkan protokol kesehatan, dan konsumen yang datang wajib memakai masker.

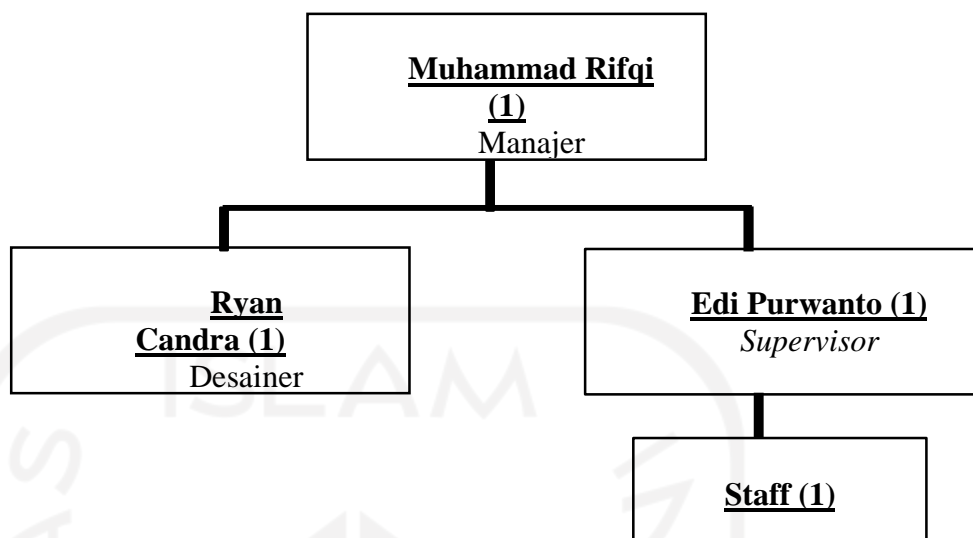
4.4 Laporan aspek sumber daya manusia (SDM)

Pengelolaan manajemen sumber daya manusia, menjadi fokus yang penting dalam pengembangan bisnis ini.

4.4.1. Perencanaan aspek SDM

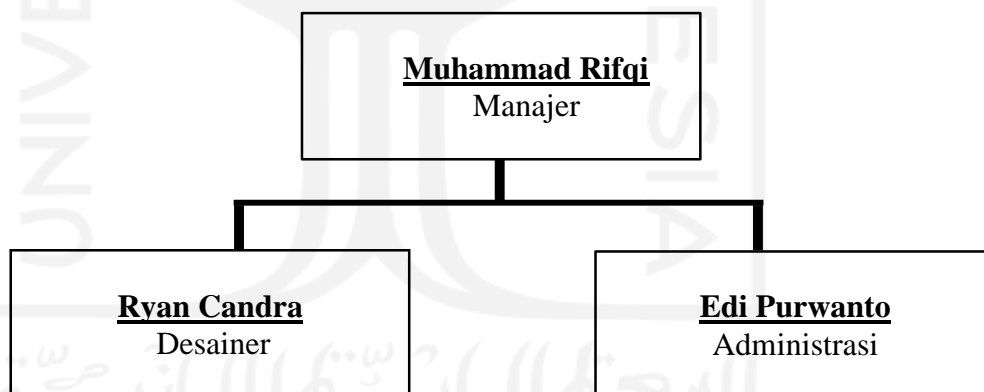
Dalam perencanaan SDM *owner* sebagai pemilik usaha ikut dalam pengelolaan langsung, dan mendapat gaji perbulan dari Stovlar footwear. Perencanaan dalam pengembangan kondisi covid 19 ini, Stovlar akan menambah 1 karyawan baru untuk mengisi posisi penjaga *Store*. Jadi rencana struktur organisasi:

Struktur organisasi baru Stovlar Footwear



4.4.2 Realisasi aspek sumber daya manusia (SDM)

Rencana penambahan karyawan baru terjadi hanya selama januari sampai dengan maret, kemudian kondisi pandemi karyawan baru dikeluarkan. Jadi karyawan Stovlar tetap tiga orang yaitu seperti struktur di bawah ini:



4.3.3 Perbedaan antara perencanaan dengan realisasi

Perbedaan antara perencanaan dengan realisasi adalah tidak adanya penambahan karyawan baru, *owner* tidak menambah karyawan selama pandemi. Melihat kondisi penjualan yang dialami Stovlar footwear yang juga menurun dan pembatasan-pembatasan yang terjadi karena covid 19. *Shift* kerja menjadi satu shift jam 11:00 wib sampai dengan jam 19:00 wib. Ada pengurangan gaji selama pandemi yaitu:

Keterangan	Jumlah Tenaga Kerja Kantor	Gaji
Owner	1	Rp 3.000.000
Leader	1	Rp 2.000.000
desain	1	Rp 2.300.000
Crew	1	Rp 1.800.000
Total	4	Rp 9.100.000

Menjadi:

Keterangan	Jumlah Tenaga Kerja Kantor	SALARY
Owner	1	Rp 2.100.000
desainer	1	Rp 1.800.000
Administrasi	1	Rp 1.800.000

Tabel 4.1

Perbandingan Gaji karyawan antara Perencanaan dengan Realisasi

Langkah ini diambil oleh *owner* Stovlar footwear guna untuk bertahan dalam kondisi pandemi. Kemudian karena pandemi makin memburuk, Stovlar footwear pada bulan Mei ditinggal satu karyawan bagian administrasi karena pulang ke kampung halaman. Mulai bulan juni karyawan Stovlar footwear tinggal 2 (dua) yaitu *owner* dan desainer, guna mempertahankan *cash flow* perusahaan

selama pandemi pada bulan juli *owner* tidak mengambil bagian gaji *owner*. Kemudian pada bulan juli, Stovlar footwear ditinggal bagian desainernya karena pulang ke kampung halamannya juga, desainer tersebut tidak dipecah namun hanya vakum sementara waktu (*freelance*). Dari bulan juli sampai desember *owner* sendiri yang mengurus operasional Stovlar footwear.

4.5 Laporan aspek keuangan

4.5.1. Perencanaan aspek keuangan

Perencanaan telah dibuat selama 5 tahun, tahun 2019 merupakan data real, kemudian tahun 2020-2023 merupakan data proyeksi. Dalam perencanaan pengembangan bisnis ini membutuhkan modal sebesar Rp. 89.000.000. Terdiri dari modal awal Rp. 30.000.000 dan modal pengembangan bisnis senilai Rp. 59.000.000. Dalam kajian studi kelayakan bisnis yang telah dibuat di Bab III. Maka menurut perencanaan pengembangan bisnis ini layak dijalankan.

Metode	Hasil	Indikator	Kesimpulan
PBP	1 tahun 9 bulan	Maksimal 5 tahun	Layak
NPV	Rp. 108.208.565	$NPV \geq 0$	Layak
IRR	39.1%	DF 15%	Layak

Tabel 4.2
Perencanaan Keuangan

4.5.2 Realisasi aspek keuangan

Rencana pengembangan bisnis di tahun 2020, tidak sesuai dengan apa yang direncanakan di awal. Hal ini disebabkan terjadinya pandemi covid 19, Stovlar footwear lebih memilih strategi “*wait and see*”, *owner* Stovlar tidak ingin mengambil risiko untuk menambah modal pengembangan bisnis dalam kondisi pandemi covid 19.

4.5.2.1. Aspek modal

Tidak ada penambahan modal baru. Modal yang dipakai dalam proses bisnis tahun 2020, yaitu modal tahun sebelumnya senilai Rp. 30.000.000.

4.5.2.2. Perbandingan perencanaan jumlah penjualan dengan realisasi barang yang terjual

Produk	Proyeksi Tahun 2020	Realisasi tahun 2020
Sabena	96	48
Royal Man	132	48
Royal Tracker	118	24
Blackjack	108	24
Corsa Derby	90	48
Corsa Sneakers	108	24
Braga Sneakers	92	48
Total penjualan	744	264

Tabel 4.3

Perbandingan perencanaan jumlah penjualan dengan realisasi barang yang terjual

Terjadi perbedaan yang sangat signifikan antara perencanaan dengan realisasi, hal ini dikarenakan adanya pandemi covid 19. Kebijakan pemerintah yang menerapkan PSBB daerah membuat dampak kepada bisnis Stovlar footwear. Terlebih selama ini, pangsa pasar dari Stovlar footwear adalah mahasiswa yang tinggal di Yogyakarta. Sebagian besar mahasiswa yang tinggal di Yogyakarta pulang ke kampung halamannya dikarenakan sistem perkuliahan Daring, sehingga ini memengaruhi pendapatan Stovlar footwear yang sangat signifikan. Pameran dan bazar juga selama pandemi dilarang. *Owner* memutuskan untuk menghabiskan stok yang telah di pesan di tahun 2020, dan tidak menambah stok baru hingga pandemi ini pulih.

4.5.2.3. Perencanaan Laporan laba rugi per bulan tahun 2020

	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
Pendapatan :						
Penjualan B2C	31.051.000	33.456.000	25.722.000	35.638.000	31.399.000	32.358.000
Penjualan B2B	<u>23.643.600</u>	<u>20.176.450</u>	<u>10.939.500</u>	<u>8.210.150</u>	<u>14.523.950</u>	<u>6.446.400</u>
Total Pendapatan	54.694.600	53.632.450	36.661.500	43.848.150	45.922.950	38.804.400
Harga Pokok Penjualan:						
Harga Pokok Penjualan	<u>34.888.500</u>	<u>33.769.800</u>	<u>22.861.800</u>	<u>26.856.900</u>	<u>28.763.100</u>	<u>23.684.400</u>
Laba/Rugi operasi	19.806.100	19.862.650	13.799.700	16.991.250	17.159.850	15.120.000
Biaya Operasional						
Gaji Karyawan	9.100.000	9.100.000	9.100.000	9.100.000	9.100.000	9.100.000
Legalitas	166.667	166.667	166.667	166.667	166.667	166.667
Sewa Tempat	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
RnD Desain Baru	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Token Listrik	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Perjalanan Supervisi	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Wifi	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000
Promosi	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Biaya Perawatan	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Pembungkus Sepatu	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000
Perlengkapan Packing	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Alat Tulis	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>
Total Biaya Operasional	14.046.667	14.046.667	14.046.667	14.046.667	14.046.667	14.046.667
Biaya Non Operasional						
Penyusutan	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>
Total Pengeluaran Operasional	15.030.000	15.030.000	15.030.000	15.030.000	15.030.000	15.030.000
Laba/Rugi	4.776.100	4.832.650	- 1.230.300	1.961.250	2.129.850	90.000

	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
Pendapatan :						
Penjualan B2C	33.854.000	29.004.000	33.754.000	26.956.000	25.325.000	37.533.000
Penjualan B2B	<u>12.189.850</u>	<u>12.792.500</u>	<u>14.592.800</u>	<u>22.912.600</u>	<u>18.704.250</u>	<u>9.256.500</u>
Total Pendapatan	46.043.850	41.796.500	48.346.800	49.868.600	44.029.250	46.789.500
Harga Pokok Penjualan:						
Harga Pokok Penjualan	<u>28.552.500</u>	<u>26.052.300</u>	<u>29.916.000</u>	<u>27.675.900</u>	<u>27.900.000</u>	<u>28.702.800</u>
Laba/Rugi operasi	17.491.350	15.744.200	18.430.800	22.192.700	16.129.250	18.086.700
Biaya Operasional						
Gaji Karyawan	9.100.000	9.100.000	9.100.000	9.100.000	9.100.000	9.100.000
Legalitas	166.667	166.667	166.667	166.667	166.667	166.667
Sewa Tempat	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
RnD Desain Baru	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Token Listrik	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Perjalanan Supervisi	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Wifi	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000
Promosi	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Biaya Perawatan	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Pembungkus Sepatu	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000
Perlengkapan Packing	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Alat Tulis	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>	<u>60.000</u>
Total Biaya Operasional	14.046.667	14.046.667	14.046.667	14.046.667	14.046.667	14.046.667
Biaya Non Operasional						
Penyusutan	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>	<u>983.333</u>
Total Pengeluaran Operasional	15.030.000	15.030.000	15.030.000	15.030.000	15.030.000	15.030.000
Laba/Rugi	2.461.350	714.200	3.400.800	7.162.700	1.099.250	3.056.700

**dalam Rupiah

Tabel 4.4
Perencanaan Laporan laba rugi per bulan tahun



4.5.2.4. Realisasi laporan laba rugi per bulan tahun 2020

	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
Pendapatan :						
Penjualan B2C	Rp46.461.000	Rp40.622.000	Rp11.431.000	Rp7.893.000	Rp17.807.000	Rp11.582.000
Penjualan B2B	Rp0	Rp0	Rp0	Rp0	Rp0	Rp0
Total Pendapatan	Rp 46.461.000	Rp 40.622.000	Rp11.431.000	Rp7.893.000	Rp17.807.000	Rp11.582.000
Harga Pokok Penjualan:						
Harga Pokok Penjualan	<u>Rp 27.335.700</u>	<u>Rp 23.932.800</u>	<u>Rp 6.687.900</u>	<u>Rp 4.833.000</u>	<u>Rp 10.415.700</u>	<u>Rp 6.835.500</u>
Laba/Rugi operasi	Rp 19.125.300	Rp 16.689.200	Rp4.743.100	Rp3.060.000	Rp7.391.300	Rp 4.746.500
Biaya Operasional						
Gaji Karyawan	Rp 9.100.000	Rp 9.100.000	Rp 9.100.000	Rp 5.700.000	Rp 3.900.000	Rp 2.000.000
Legalitas		Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
Sewa Tempat	Rp 1.500.000	Rp 1.500.000	Rp 1.500.000	Rp 1.500.000	Rp 1.500.000	Rp 1.500.000
RnD Desain Baru	Rp 400.000	Rp 400.000		Rp -	Rp -	Rp -
Token Listrik	Rp 240.000	Rp 240.000	Rp 150.000	Rp 100.000	Rp 100.000	Rp 50.000
Perjalanan Supervisi	Rp 240.000	Rp 240.000		Rp -	Rp -	Rp -
Wifi	Rp 285.000	Rp 285.000	Rp 285.000	Rp 285.000	Rp 285.000	Rp 285.000
Promosi	Rp 1.200.000	Rp 1.200.000	Rp 600.000	Rp 600.000	Rp 400.000	Rp 300.000
Biaya Perawatan	Rp 120.000	Rp 120.000		Rp -	Rp -	Rp -
Pembungkus Sepatu	Rp 420.000	Rp 420.000	Rp 160.000	Rp 80.000	Rp 80.000	Rp 120.000
Perlengkapan Packing	Rp 120.000	Rp 120.000	Rp 100.000	Rp 300.000	Rp 30.000	Rp 30.000
Alat Tulis	Rp 60.000	Rp 60.000	Rp 60.000	Rp -	Rp -	Rp -
Total Biaya Operasional	Rp 13.685.000	Rp 13.685.000	Rp 11.955.000	Rp 8.295.000	Rp 6.295.000	Rp 4.285.000
Biaya Non Operasional						
Penyusutan		Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
Total Pengeluaran Operasional	Rp 13.685.000	Rp 13.685.000	Rp 11.955.000	Rp 8.295.000	Rp 6.295.000	Rp 4.285.000
Laba/Rugi	Rp 5.440.300	Rp 3.004.200	-Rp 7.211.900	-Rp 5.235.000	Rp 1.096.000	Rp 461.500

Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
Rp19.186.000	Rp20.384.000	Rp7.388.000	Rp14.621.000	Rp4.073.000	Rp2.576.000
Rp0	Rp0	Rp0	Rp0	Rp0	Rp0
Rp19.186.000	Rp20.384.000	Rp7.388.000	Rp14.621.000	Rp4.073.000	Rp2.576.000
Rp 11.182.500	Rp 11.825.100	Rp 4.210.200	Rp 8.634.600	Rp 2.370.600	Rp 1.486.800
Rp8.003.500	Rp 8.558.900	Rp 3.177.800	Rp5.986.400	Rp 1.702.400	Rp1.089.200
Rp 2.000.000	Rp 2.000.000	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000
Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
Rp 1.500.000	Rp 1.500.000	Rp 1.500.000	Rp 1.500.000	Rp 1.500.000	Rp 1.500.000
Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
Rp 100.000	Rp 75.000	Rp 50.000	Rp 80.000	Rp 50.000	Rp 40.000
Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
Rp 285.000	Rp 285.000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
Rp 200.000	Rp 100.000	Rp 100.000	Rp 200.000	Rp 100.000	Rp -
Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
Rp 80.000	Rp 160.000	Rp 80.000	Rp 80.000	Rp 80.000	Rp -
Rp 50.000	Rp 50.000	Rp 20.000	Rp 25.000	Rp 20.000	Rp -
Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
Rp 4.215.000	Rp 4.170.000	Rp 2.750.000	Rp 2.885.000	Rp 2.750.000	Rp 2.540.000
Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
Rp 4.215.000	Rp 4.170.000	Rp 2.750.000	Rp 2.885.000	Rp 2.750.000	Rp 2.540.000
Rp 3.788.500	Rp 4.388.900	Rp 427.800	Rp 3.101.400	-Rp 1.047.600	-Rp 1.450.800

Tabel 4.5
Realisasi laporan laba rugi per bulan tahun 2020

4.5.2.5. Perbedaan antara laporan perencanaan laba rugi perbulan dengan realisasi laba rugi per bulan tahun 2020.

Rekapitulasi perencanaan laporan laba rugi per bulan tahun 2020

januari	februari	maret	april	mei	juni	juli	agustus	september	oktober	november	desember
4.776.100	4.832.650	-1.230.300	1.961.250	2.129.850	90.000	2.461.350	714.200	3.400.800	7.162.700	1.099.250	3.056.700

Rekapitulasi realisasi laporan laba perbulan tahun 2020

januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	juli	Agustus	september	Oktober	november	Desember
5.440.300	3.004.200	- 7.211.900	-5.235.000	1.096.300	461.500	3.788.500	4.388.900	427.800	3.101.400	- 1.047.600	- 1.450.800

**dalam Rupiah

Tabel 4.6

Perbedaan antara laporan perencanaan laba rugi perbulan dengan realisasi laba rugi per bulan tahun 2020

Pandemi covid 19 yang terjadi di Indonesia pada bulan 3 (tiga), membuat penurunan pendapat yang sangat signifikan. Realisasinya tidak sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Stovlar footwear telah melakukan banyak penghemat dalam biaya operasionalnya seperti pengurangan karyawan dan penghematan biaya lain. Peluncuran produk baru dompet juga tidak menaikkan penjualan. Penjualan yang direncanakan ada penjualan dari B2B atau dari penjualan konsinyasi tidak terealisasi, karena *outlet*, dan distro banyak yang menutup *store* mereka di karena pandemi.

4.6 Perubahan Strategi Menghadapi Pandemi Covid-19

Pada bulan Januari 2021, Stovlar Footwear memutuskan untuk menutup toko *offline*-nya dan beralih ke strategi penjualan dengan metode “*Pre-Order*” (PO). Strategi ini dilakukan oleh *owner* Stovlar Footwear guna untuk mempertahankan eksistensi *brand* Stovlar Footwear dan juga efisiensi biaya sewa ruko. Metode *Pre-Order* yang dilakukan oleh Stovlar Footwear adalah dengan memberikan waktu tenggang pemesanan pada setiap tanggal 1 sampai dengan tanggal 15, kemudian konsumen akan menerima produknya 10 hari setelah tanggal 15. Jadi proses bisnis yang dilakukan oleh Stovlar Footwear adalah setiap tanggal 1 sampai 15 menerima pesanan kemudian tanggal 16 pesanan tersebut diproduksi oleh mitra perajin selama maksimal 7 hari, kemudian dikirim ke Yogyakarta estimasi 3 hari masa pengiriman setelah barang sampai di Yogyakarta kemudian *owner* Stovlar Footwear mendistribusikan barang tersebut ke alamat pemesan.

Berikut ini data penjualan selama periode bulan Januari sampai dengan Juni 2021.

4.6.1. Data Penjualan dalam satuan PO

Nama Artikel	Bulan					
	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
Sabena	3	2	0	2	1	0
Royal Man	0	0	1	0	0	0
Royal Tracker	0	1	2	0	2	3
Blackjack	0	3	0	3	1	0
Corsa Derby	0	0	0	0	1	0
Corsa Sneakers	0	0	0	1	0	0
Braga	2	3	1	0	3	0
Navy billfold Wallet	3	2	0	4	3	1
Total	8	11	4	10	11	4

Tabel 4.7
Data jumlah penjualan PO

4.6.2. Data konsumen Pre-order

Peta pelanggan Stovlar footwear yang mendaftar *pre-order* dilihat dari latar belakang pekerjaannya:

No	Latar belakang pekerjaan/komunitas pelanggan
1.	Pelanggan lama, Teman-teman sesama pengusaha
2.	Karyawan Pertamina
3.	Hakim
4.	Dosen UGM
5.	Teman-teman komunitas kopi Yogyakarta
6.	Teman-teman dari komunitas motor gede

4.6.3. Data penjualan dalam Rupiah

Produk	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
Sabena	2.397.000	1.598.000	-	1.598.000	799.000	-
Royal Man	-	-	898.000	-	-	-
Royal Tracker	-	849.000	1.698.000	-	1.698.000	2.547.000
Blackjack	-	2.340.000	-	2.340.000	780.000	-
Corsa derby	-	-	-	-	650.000	-
Corsa sneaker	-	-	-	580.000	-	-
Braga sneaker	1.598.000	2.397.000	799.000	-	2.397.000	-
Navy billfold Wallet	975.000	650.000	-	1.300.000	975.000	325.000
Total	4.970.000	7.834.000	3.395.000	5.818.000	7.299.000	2.872.000

**dalam Rupiah

Tabel 4.8
Data penjualan dalam rupiah

4.6.4. Data Harga Pokok Penjualan (HPP)

Produk	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
Sabena	1.596.000	1.064.000	-	1.064.000	532.000	-
Royal Man	-	-	560.000	-	-	-
Royal Tracker	-	552.000	1.104.000	-	1.104.000	1.656.000
Blackjack	-	1.596.000	-	1.596.000	532.000	-
Corsa derby	-	-	-	-	422.000	-
Corsa sneaker	-	-	-	407.000	-	-
Braga sneaker	1.040.000	1.560.000	520.000	-	1.560.000	-
Navy billfold Wallet	675.000	450.000	-	900.000	675.000	225.000
Total	3.311.000	5.222.000	2.184.000	3.967.000	4.825.000	1.881.000

**dalam Rupiah

Tabel 4.9
Data HPP

4.6.5. Laporan Laba / Rugi Pre-Order

	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
Pendapatan :						
Penjualan PO	Rp 4.970.000	Rp 7.834.000	Rp 3.395.000	Rp 5.818.000	Rp 7.299.000	Rp 2.872.000
Total Pendapatan	Rp 4.970.000	Rp 7.834.000	Rp 3.395.000	Rp 5.818.000	Rp 7.299.000	Rp 2.872.000
Harga Pokok Penjualan:						
Pembelian	Rp 3.311.000	Rp 5.222.000	Rp 2.184.000	Rp 3.967.000	Rp 4.825.000	Rp 1.881.000
Ongkos kirim	<u>Rp 120.000</u>	<u>Rp 165.000</u>	<u>Rp 60.000</u>	<u>Rp 150.000</u>	<u>Rp 165.000</u>	<u>Rp 60.000</u>
Harga Pokok Penjualan	<u>Rp 3.431.000</u>	<u>Rp 5.387.000</u>	<u>Rp 2.244.000</u>	<u>Rp 4.117.000</u>	<u>Rp 4.990.000</u>	<u>Rp 1.941.000</u>
Laba/Rugi operasi	Rp 1.539.000	Rp 2.447.000	Rp 1.151.000	Rp 1.701.000	Rp 2.309.000	Rp 931.000
Biaya Operasional						
Sewa Tempat	Rp 400.000	Rp 400.000	Rp 400.000	Rp 400.000	Rp 400.000	Rp 400.000
Token Listrik	Rp 50.000	Rp 50.000	Rp 50.000	Rp 50.000	Rp 50.000	Rp 50.000
Wifi	Rp 100.000	Rp 100.000	Rp 100.000	Rp 100.000	Rp 100.000	Rp 100.000
Pembungkus Sepatu	Rp 100.000	Rp 110.000	Rp 40.000	Rp 100.000	Rp 110.000	Rp 40.000
Perlengkapan Packing	<u>Rp 40.000</u>	<u>Rp 55.000</u>	<u>Rp 20.000</u>	<u>Rp 50.000</u>	<u>Rp 55.000</u>	<u>Rp 20.000</u>
Total Biaya Operasional	Rp 690.000	Rp 715.000	Rp 610.000	Rp 700.000	Rp 715.000	Rp 610.000
Laba/Rugi	Rp 849.000	Rp 1.732.000	Rp 541.000	Rp 1.001.000	Rp 1.594.000	Rp 321.000

Tabel 4.10
Laporan laba rugi

Setiap produk yang terjual terbebaskan biaya sebagai berikut:

- a). Biaya ongkos kirim Rp. 15.000 per item.
- b). Biaya pembungkus Sepatu Rp. 10.000 per item.
- c). Biaya Perlengkapan Packing Rp5.000 per item.

4.6. Evaluasi bisnis

4.6.1. Temuan praktik bisnis

Berikut ini temuan dalam praktik bisnis yang telah dijalankan:

- a. Rencana pengembangan Stovlar footwear dengan menambah beberapa peralatan dan menambah karyawan, dalam kondisi pandemi seperti ini tidak bisa dilakukan karena akan memakan banyak biaya yang dikeluarkan sedangkan kondisi pasar yang tidak baik.
- b. Pengembangan usaha bisa dilakukan jika pandemi telah dapat teratasi, karena penurunan pendapatan yang terjadi pada tahun 2020 bukan karena internal Stovlar footwear melainkan karena kondisi global.

4.6.2. Usulan bisnis

Beberapa rencana usulan bisnis yang dapat dilakukan kedepan:

- a. Jika pandemi covid 19 telah berlalu, sebaiknya Stovlar footwear membenahi sistem organisasi agar berjalan dengan baik.
- b. Stovlar footwear harus mulai mengelola akun media sosial dan *marketplace* dengan baik dan profesional. Jadi tidak tergantung dengan pasar dalam Kota Yogyakarta.
- c. Perlu di tingkatkan edukasi tentang sepatu kulit bukan hanya untuk formal tetapi bisa digunakan untuk padu padan busana kasual.
- d. Melakukan rencana konsinyasi yang tidak terealisasi di tahun 2020. Dengan strategi itu *brand* Stovlar footwear akan cepat dikenal.

BAB V

PENUTUPAN

5.1 Kesimpulan

Tahun 2020 sampai dengan tahun 2021 adalah tahun yang sulit bagi Stovlar Footwear hal ini di akibatkan adanya pandemi Covid-19. Rencana pengembangan bisnis yang telah di susun pada tahun 2019 untuk tahun 2020 terpaksa tidak bisa terlaksanakan. Adanya pandemi covid-19 ini membuat dampak yang besar bagi bisnis Stovlar Footwear tidak hanya pendapatan yang turun akibat Covid-19 akan tetapi Stovlar Footwear menutup *store*-nya pada tahun 2020. Pandemi covid-19 ini menyadarkan *owner* Stovlar Footwear tentang lemahnya pengelolaan *digital marketing* Stovlar Footwear, sehingga selama pandemi covid-19 berlangsung Stovlar footwear mengalami dampak penurunan kinerja yang besar. Tahun 2021 Stovlar Footwear beradaptasi dengan pandemi Covid-19 dengan merubah model bisnis Stovlar Footwear dengan menerapkan sistem *pre-order* (PO), hal ini dilakukan oleh Stovlar Footwear untuk mempertahankan eksistensi brand Stovlar Footwear dalam benak konsumen, pada tahun 2020 dan 2021 Stovlar Footwear menerapkan strategi “*wait and see*” strategi ini di jalankan guna untuk bertahan dalam kondisi pandemi covid-19.

Keberhasilan strategi PO membuat Stovlar Footwear optimis untuk melanjutkan bisnisnya pada tahun 2022. Stovlar Footwear memutuskan untuk melanjutkan bisnisnya dengan beberapa perbaikan manajerial yang di jalankan oleh Stovlar Footwear selama ini. Terdapat perubahan model bisnis Stovlar Footwear pada tahun 2022 yaitu Stovlar Footwear mendapat investor baru dalam hal pendanaan. Investor baru ini bernama Denny Wardhana pemilik *Coffe Shop* Sebelah Kopi yang ada di Yogyakarta.

Bergabungnya Denny Wardhana sebagai investor memberikan beberapa keuntungan pada Stovlar Footwear diantaranya sebagai berikut:

1. Stovlar Footwear mendapat suntikan dana dari Denny Wardhana senilai Rp 50.000.000.
2. Kolaborasi antara *coffee shop* milik Denny Wardhana yaitu sebelah kopi dengan Stovlar Footwear akan memperluas konsumen Stovlar Footwear pada umumnya.

3. *Official store* Stovlar Footwear akan berada dalam *coffee shop* Sebelah Kopi, hal ini akan menguntungkan Stovlar Footwear karena dengan berada dalam *coffee shop* sebelah kopi akan menghemat biaya sewa tempat Stovlar Footwear.
4. Kolaborasi ini juga akan menciptakan hubungan simbiosis mutualisme yang sangat baik, di harapkan dengan adanya kolaborasi ini akan meningkatkan penjualan untuk kedua belah pihak.
5. Store Stovlar Footwear dengan Sebelah kopi berada di daerah Condong catur Yogyakarta, daerah ini merupakan daerah yang strategis karena di kelilingi oleh kampus-kampus besar seperti UPN, UII, STIE YKPN, Mercu Buana, dll.

Stovlar Footwear akan membuka store resminya pada awal bulan mei 2022. Hal ini dilakukan karena pada saat ini tempat yang akan dijadikan *official store* dari Stovlar Footwear dan Sebelah kopi sedang tahap renovasi, kemudian Stovlar Footwear akan mempersiapkan *stock* barang yang akan dijual nanti, dan juga Stovlar Footwear akan membangun tim baru untuk menjalankan bisnisnya kedepan.

Total modal yang dimiliki oleh Stovlar Footwear pada saat ini yaitu Rp 80.000.000,- dalam bentuk uang tunai yang ada di rekening bank, uang tersebut berasal dari dua sumber pendanaan yaitu dari investor Denny Wardhana senilai Rp 50.000.000,- dan *owner* Stovlar Footwear senilai Rp 30.000.000,-. Total modal Rp 80.000.000,- tersebut akan dialokasikan menjadi beberapa bagian:

1. Untuk produksi barang senilai Rp 35.000.000.
2. Untuk membangun *digital marketing* seperti *website*, *endorsement*, membuat konten pemasaran digital senilai Rp 15.000.000.
3. Untuk renovasi *store* senilai Rp 5.000.000.
4. Sisa uang Rp 25.000.000 ini akan dialokasikan menjadi dana darurat Stovlar Footwear.

Berikut ini scan kontrak dan foto – foto store yang masih dalam tahap renovasi:

Scan Kontrak:

SURAT PERJANJIAN KERJASAMA

Kami yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Denny Wardhana
Tempat, Tanggal Lahir : Jayapura, 24 April 1998
Alamat : Perumahan Permata Hijau No.29, Sewon, Bantul
NIK : 3404072404980001
Pemilik Usaha : Sebelah Kopi

Selanjutnya disebut sebagai pihak pertama

Nama : Muhammad Rifqi
Tempat, tanggal lahir : Karawang, 11 Juli 1990
Alamat : Jl.Nitikan baru Gg.Libra no.176, Umbulharjo, Yogyakarta
NIK : 3471081107900002
Pemilik Usaha : Stovlar Footwear

Selanjutnya disebut sebagai pihak kedua.

Kedua pihak telah sepakat melakukan kerjasama usaha dengan ketentuan sebagai berikut:

Pasal 1

Pihak pertama akan menanamkan modal kepada pihak kedua senilai Rp50.000.000 (lima puluh juta rupiah) sebagai modal usaha produksi sepatu pihak kedua.

Pasal 2

Pihak kedua akan memberikan tingkat keuntungan sebesar 2% dari total laba bersih per tahun kepada pihak pertama. Selanjutnya, pengembalian modal oleh pihak kedua kepada pihak pertama dilakukan selambat-lambatnya 2 tahun setelah perjanjian ini dibuat.

Pasal 3

Kedua pihak akan bekerjasama untuk melakukan promosi usaha bersama selama masa kontrak.

Pasal 4

Kerugian yang terjadi akibat pelaksanaan usaha menjadi tanggung jawab kedua pihak.

Pasal 5

Perjanjian kontrak usaha ini akan berjalan mulai 1 mei 2022, dan pihak pertama berkewajiban menyerahkan uang modal usaha Rp.50.000.000 14 hari sebelum kontrak usaha dimulai.

Pasal 6

Kedua belah pihak sepakat untuk berkolaborasi memasarkan produk sepatu pihak kedua di *Coffe shop* milik pihak pertama selama masa kontrak, dengan bagi hasil 10% / tahun dari keuntungan bersih usaha.

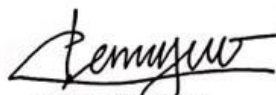
Pasal 7

Jika terjadi perselisihan, penyelesaiannya dilaksanakan secara kekeluargaan. Namun jika masih belum ditemui jalan keluar, dapat dilanjutkan secara hukum.

Demikian surat perjanjian kerjasama usaha ini disusun secara sadar dan sebenar-benarnya. Selanjutnya, surat perjanjian ini dibuat dalam dua rangkap dan mempunyai kekuatan hukum setara.

Yogyakarta, 5 Januari 2022

Pihak Pertama



Denny Wardhana



Pihak Kedua



Muhammad Rifqi

Foto – foto store Stovlar Footwear dengan Sebelah Kopi:



5.2 Implikasi Manajerial

Jika kondisi pandemi covid-19 telah stabil, Stovlar Footwear dapat menjalankan strategi pengembangan bisnis yang telah direncanakan. Stovlar Footwear harus memulai membuat strategi pemasaran yang lebih luas lagi agar pangsa pasar Stovlar Footwear tidak hanya di dalam lokal Yogyakarta dan Jawa tengah. Beberapa saran yang bisa dilakukan Stovlar Footwear agar berkembang:

- 1) Mengelola pemasaran digital dengan baik dan profesional
- 2) Membuat strategi konsinyasi dengan *factory outlet* di luar daerah agar produk banyak dikenal di luar daerah
- 3) Berinovasi dengan produk baru, seperti *merchandise* kaos, dompet, ikat pinggang, dan lain-lain yang berbahan dari kulit agar Stovlar Footwear tidak hilang dari *positioning*-nya
- 4) Menambah karyawan baru, agar *owner* bisa fokus ke perencanaan strategi bisnis bukan ke operasional bisnis lagi.

Menyikapi kondisi lingkungan bisnis yang terjadi selama pandemi, perusahaan harus mengambil langkah yang tepat dan efisien agar bisa menyelamatkan bisnisnya dari multi efek pandemi.

5.3. Keterbatasan Praktik Bisnis

Menjalankan bisnis di masa pandemi covid-19 ini menjadi tantangan dan hambatan tersendiri oleh Stovlar Footwear, terlebih produk yang diproduksi dan dijual oleh Stovlar footwear bukanlah produk primer. Tantangan itu muncul dari penurunan jumlah barang yang terjual dikarenakan pandemi, para konsumen pada umumnya akan lebih hati-hati dalam membelanjakan uangnya di masa pandemi seperti ini, sehingga itu menyebabkan daya beli konsumen menjadi turun. Disamping itu PSBB dan PPKM yang diterapkan oleh pemerintah menyebabkan ruang gerak Stovlar Footwear menjadi lebih terbatas. Kebijakan tersebut juga melumpuhkan proses pendidikan yang ada, yang mana pada umumnya belajar di sekolah kini menjadi belajar dari rumah dan khususnya para pekerja juga diharuskan melakukan sistem kerja *work from home* (WFH).

Tentunya dengan kebijakan pemerintah mengenai PSBB dan PPKM

berdampak bagi Stovlar Footwear karena mayoritas konsumen Stovlar Footwear adalah para mahasiswa dan pekerja yang ada di Yogyakarta. Pengelolaan *digital marketing* Stovlar Footwear yang belum digarap secara profesional juga menjadi batasan dalam menjalankan bisnis di masa pandemi.

5.4. Saran

Stovlar Footwear harus mulai menguatkan *brand awareness*-nya sebagai *brand* sepatu kulit yang tidak hanya di lokal Yogyakarta tetapi juga harus mulai ke seluruh Indonesia, sehingga tidak tergantung dengan pasar lokal Yogyakarta. Pengelolaan *digital marketing* yang baik harus segera dilakukan karena strategi ini bisa menjadi salah satu solusi untuk menjangkau pasar yang lebih luas dan menguatkan *brand* Stovlar Footwear secara nasional. Dimulai dari pengelolaan akun media sosial dan *marketplace*. Menambah jumlah karyawan yang berkompeten di bidang pemasaran digital akan sangat membantu untuk *owner* Stovlar Footwear dalam mengelola *digital marketing* Stovlar Footwear.

Daftar Pustaka

- Aaker, D. A. (2013). *Manajemen Pemasaran Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Cappelli, P. (2008). *Talent Management for the 21st Century*. Harvard Business Review.
- Ehmke, C., Fulton, J., & Lusk, J. (2013). Marketing's Four P's : First Steps for New Entrepreneurs. *Department of Agricultural Economics*, 1–12.
- Fred R. David. (2012). *Strategic Management Manajemen Strategis Konsep*. SULAWESI SELATAN: Salemba Empat, 2012.
- Gaspersz, V. (2002). *Total Quality Management*. Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Heizer, Jay. Render, Barry. Munson, C. (2017). *Operation Management Sustainability and Supply Chain Management*. United States: Pearson Education, Inc.
- Işoraitè, M. (2016). Marketing Mix Theoretical Aspects. *International Journal of Research-Granthaalayah*, 4(6), 25–37. <https://doi.org/10.5281/zenodo.56533>
- Kotler, P., & Gerry, A. (2015). *Marketing an Introducing Prentice Hall twelfth edition*. England: Pearson Education, Inc.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson.
- Luenendonk, M. (2019). Marketing Mix | Place in Four P's. *Manajemen Business*. Retrieved from <https://www.cleverism.com/place-four-ps-marketing-mix/>
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces that Shape Strategy*. Harvard Business School Publishing.
- Raharjo, T. W., & Rinawati, H. S. (2019). *Penguatan Strategi Pemasaran dan Daya*

Saing UMKM Berbasis Kemitraan Desa Wisata. Jakad Media Publishing.

Rahnama, R., & Beiki, A. H. (2013). Modern Marketing, Concepts and Challenges. *Oman Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 2(6), 143–155. <https://doi.org/10.12816/0002302>

Rangkuti, F. (2015). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Ritonga, Z. (2020). *Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi)*. Yogyakarta: DEEPUBLISH.

Sareen, P., & Mishra, S. (2016). A Study of Talent Management and Its Impact on Performance of Organizations. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(12), 66–73. <https://doi.org/10.9790/487X-1812036673>

Singh, M. (2012). Marketing Mix of 4P IS for Competitive Advantage. *IOSR Journal of Business and Management*, 3(6), 40–45. <https://doi.org/10.9790/487x-0364045>

Supriyanto, Wardhani, S. L., Wulandari, R., & Kusumawati, H. (2010). *Manajemen Keuangan 1*. Bagian penerbit STIE YKPN.

Tasopoulou, K., & Tsiotras, G. (2017). Benchmarking towards excellence in higher education. *Benchmarking*, 24(3), 617–634. <https://doi.org/10.1108/BIJ-03-2016-0036>

Uznienė, R. (2011). Rinkodara ir rinkodara. *Rinkodara Ir Rinkotyra*, 1–172.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Charles E. Bamford. (2015).

Concepts Instructor's Manual Strategic Management and Business Policy Fourteenth Edition. *Pearson Education*. I, 1–23. Retrieved from <https://testbank24.com/pdf/Solutions-Manual-Strategic-Management-and-Business-Policy-Globalization-Innovation-and-Sustainability-14th-Edition-Wheelen.pdf>

Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Penerbit ANDI

Lampiran

A. Realisasi Kartu *Stock* tahun 2020

KARTU PERSEDIAAN SABENA								
Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo	
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Jumlah
2020-januari	24	Rp 478.800	Rp 11.431.200	8	Rp 478.800	Rp 3.830.400	24	Rp 478.800 Rp 11.431.200
2020-februari				8	Rp 478.800	Rp 3.830.400	16	Rp 478.800 Rp 7.660.800
2020-maret				4	Rp 478.800	Rp 1.915.200	8	Rp 478.800 Rp 3.830.400
2022-arpil				3	Rp 478.800	Rp 1.436.400	4	Rp 478.800 Rp 1.915.200
2020-mei	24	Rp 478.800	Rp 11.431.200	5	Rp 478.800	Rp 2.394.000	1	Rp 478.800 Rp 478.800
2020-juni				2	Rp 478.800	Rp 957.600	25	Rp 478.800 Rp 11.970.000
2020-juli				5	Rp 478.800	Rp 2.394.000	20	Rp 478.800 Rp 9.576.000
2020-agustus				3	Rp 478.800	Rp 1.436.400	20	Rp 478.800 Rp 9.576.000
2020-september				2	Rp 478.800	Rp 957.600	18	Rp 478.800 Rp 8.618.400
2020-Oktober				7	Rp 478.800	Rp 3.351.600	18	Rp 478.800 Rp 8.618.400
2020-November				1	Rp 478.800	Rp 478.800	13	Rp 478.800 Rp 6.224.400
2020-Desember					Rp 478.800	-	13	Rp 478.800 Rp 6.224.400
					Rp 478.800	-	10	Rp 478.800 Rp 4.788.000
					Rp 478.800	-	10	Rp 478.800 Rp 4.788.000
					Rp 478.800	-	8	Rp 478.800 Rp 3.830.400
					Rp 478.800	-	8	Rp 478.800 Rp 3.830.400
					Rp 478.800	-	1	Rp 478.800 Rp 478.800
					Rp 478.800	-	1	Rp 478.800 Rp 478.800
					Rp 478.800	-	0	Rp 478.800 Rp -
					Rp 478.800	-	0	Rp 478.800 Rp -

48

KARTU PERSEDIAAN ROYAL MAN								
Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo	
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Jumlah
2020-januari	24	Rp 504.000	Rp 12.096.000	10	Rp 504.000	Rp 5.040.000	24	Rp 504.000 Rp 12.096.000
2020-februari				7	Rp 504.000	Rp 3.528.000	14	Rp 504.000 Rp 7.056.000
2020-maret				2	Rp 504.000	Rp 1.008.000	14	Rp 504.000 Rp 7.056.000
2022-arpil				1	Rp 504.000	Rp 504.000	7	Rp 504.000 Rp 3.528.000
2020-mei				2	Rp 504.000	Rp 1.008.000	7	Rp 504.000 Rp 3.528.000
2020-juni				0	Rp 504.000	Rp -	5	Rp 504.000 Rp 2.520.000
2020-juli	24	Rp 504.000	Rp 12.096.000	5	Rp 504.000	Rp 2.520.000	5	Rp 504.000 Rp 2.520.000
2020-agustus				7	Rp 504.000	Rp 3.528.000	4	Rp 504.000 Rp 2.016.000
2020-september				5	Rp 504.000	Rp 2.520.000	4	Rp 504.000 Rp 2.016.000
2020-Oktober				4	Rp 504.000	Rp 2.016.000	2	Rp 504.000 Rp 1.008.000
2020-November				3	Rp 504.000	Rp 1.512.000	2	Rp 504.000 Rp 1.008.000
2020-Desember				2	Rp 504.000	Rp 1.008.000	14	Rp 504.000 Rp 7.056.000
					Rp 504.000	-	14	Rp 504.000 Rp 7.056.000
					Rp 504.000	-	3	Rp 504.000 Rp 1.512.000
					Rp 504.000	-	3	Rp 504.000 Rp 1.512.000
					Rp 504.000	-	5	Rp 504.000 Rp 2.520.000
					Rp 504.000	-	5	Rp 504.000 Rp 2.520.000
					Rp 504.000	-	2	Rp 504.000 Rp 1.008.000
					Rp 504.000	-	2	Rp 504.000 Rp 1.008.000
					Rp 504.000	-	0	Rp 504.000 Rp -

49

KARTU PERSEDIAN ROYAL TRACKER											
Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo				
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah		
2020-januari	Pembelian	24	Rp 436.800	Rp 11.923.200			24	Rp 436.800	Rp 11.923.200		
	Penjualan B2C				10	Rp 436.800	Rp 4.368.000				
	Saldo Akhir						14	Rp 436.800	Rp 6.355.200		
2020-februari	Saldo Awal						14	Rp 436.800	Rp 6.355.200		
	Penjualan B2C				6	Rp 436.800	Rp 2.360.800				
	Saldo Akhir						8	Rp 436.800	Rp 3.974.400		
2020-maret	Saldo Awal						8	Rp 436.800	Rp 3.974.400		
	Penjualan B2C				1	Rp 436.800	Rp 436.800				
	Saldo Akhir						7	Rp 436.800	Rp 3.477.600		
2022-arpil	saldo Awal						7	Rp 436.800	Rp 3.477.600		
	Penjualan B2C				2	Rp 436.800	Rp 393.600				
	Saldo Akhir						5	Rp 436.800	Rp 2.484.000		
2020-mei	saldo awal						5	Rp 436.800	Rp 2.484.000		
	Pembelian				1	Rp 436.800	Rp 436.800				
							4	Rp 436.800	Rp 1.987.200		
2020-juni	Penjualan B2C						4	Rp 436.800	Rp 1.987.200		
	Penjualan B2B				0	Rp 436.800	Rp -				
							4	Rp 436.800	Rp 1.987.200		
2020-juli	Penjualan B2C						4	Rp 436.800	Rp 1.987.200		
	Penjualan B2B				0	Rp 436.800	Rp -				
							4	Rp 436.800	Rp 1.987.200		
2020-agustus	Penjualan B2C						4	Rp 436.800	Rp 1.987.200		
	Penjualan B2B				2	Rp 436.800	Rp 393.600				
							2	Rp 436.800	Rp 393.600		
2020-september	Penjualan B2C						2	Rp 436.800	Rp 393.600		
	Penjualan B2B				0	Rp 436.800	Rp -				
							2	Rp 436.800	Rp 393.600		
2020-Oktober	Penjualan B2C						27	Rp 436.800	Rp 13.413.600		
	Penjualan B2B				2	Rp 436.800	Rp 393.600				
							20	Rp 436.800	Rp 3.936.000		
2020-November	Penjualan B2C						20	Rp 436.800	Rp 3.936.000		
	Penjualan B2B				0	Rp 436.800	Rp -				
							20	Rp 436.800	Rp 3.936.000		
2020-Desember	Penjualan B2C						20	Rp 436.800	Rp 3.936.000		
	Penjualan B2B				0	Rp 436.800	Rp -				
							20	Rp 436.800	Rp 3.936.000		

24

KARTU PERSEDIAN BLACK JACK											
Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo				
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah		
2020-januari	Pembelian	24	Rp 478.800	Rp 11.491.200			24	Rp 478.800	Rp 11.491.200		
	Penjualan B2C				5	Rp 478.800	Rp 2.394.000				
	Saldo Akhir						19	Rp 478.800	Rp 9.097.200		
2020-februari	Saldo Awal						19	Rp 478.800	Rp 9.097.200		
	Penjualan B2C				7	Rp 478.800	Rp 3.351.600				
	Saldo Akhir						12	Rp 478.800	Rp 5.745.600		
2020-maret	Saldo Awal						12	Rp 478.800	Rp 5.745.600		
	Penjualan B2C				3	Rp 478.800	Rp 1.436.400				
	Saldo Akhir						9	Rp 478.800	Rp 4.309.200		
2022-arpil	saldo Awal						9	Rp 478.800	Rp 4.309.200		
	Penjualan B2C				0	Rp 478.800	Rp -				
	Saldo Akhir						9	Rp 478.800	Rp 4.309.200		
2020-mei	saldo awal						9	Rp 478.800	Rp 4.309.200		
	Pembelian				3	Rp 478.800	Rp 1.436.400				
							6	Rp 478.800	Rp 2.872.800		
2020-juni	Penjualan B2C						6	Rp 478.800	Rp 2.872.800		
	Penjualan B2B				1	Rp 478.800	Rp 478.800				
							5	Rp 478.800	Rp 2.394.000		
2020-juli	Penjualan B2C						5	Rp 478.800	Rp 2.394.000		
	Penjualan B2B				2	Rp 478.800	Rp 357.600				
							3	Rp 478.800	Rp 1.436.400		
2020-agustus	Penjualan B2C						3	Rp 478.800	Rp 1.436.400		
	Penjualan B2B				0	Rp 478.800	Rp -				
							3	Rp 478.800	Rp 1.436.400		
2020-september	Penjualan B2C	24					3	Rp 478.800	Rp 1.436.400		
	Penjualan B2B				0	Rp 478.800	Rp -				
							3	Rp 478.800	Rp 1.436.400		
2020-Oktober	Penjualan B2C						3	Rp 478.800	Rp 1.436.400		
	Penjualan B2B				2	Rp 478.800	Rp 357.600				
							1	Rp 478.800	Rp 478.800		
2020-November	Penjualan B2C						1	Rp 478.800	Rp 478.800		
	Penjualan B2B				0	Rp 478.800	Rp -				
							1	Rp 478.800	Rp 478.800		
2020-Desember	Penjualan B2C						1	Rp 478.800	Rp 478.800		
	Penjualan B2B				1	Rp 478.800	Rp 478.800				
							0	Rp 478.800	Rp -		

24

KARTU PERSEDIAN CORSASNEAKER

Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo			
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	
2020-januari	Pembelian	24	Rp 366.300	Rp 8.791.200						
	Penjualan B2C				9	Rp 366.300	Rp 3.296.700	24	Rp 366.300	Rp 8.791.200
	Saldo Akhir							15	Rp 366.300	Rp 5.494.500
2020-februari	Saldo Awal							15	Rp 366.300	Rp 5.494.500
	Penjualan B2C				10	Rp 366.300	Rp 3.663.000			
	Saldo Akhir							5	Rp 366.300	Rp 1.831.500
2020-maret	Saldo Awal							5	Rp 366.300	Rp 1.831.500
	Penjualan B2C				5	Rp 366.300	Rp 1.831.500			
	Saldo Akhir							0	Rp 366.300	Rp -
2022-arpil	saldo Awal							0	Rp 366.300	Rp -
	Penjualan B2C				0	Rp 366.300	Rp -			
	Saldo Akhir							0	Rp 366.300	Rp -
2020-mei	saldo awal	24	Rp 366.300	Rp 8.791.200				24	Rp 366.300	Rp 8.791.200
	Pembelian				3	Rp 366.300	Rp 3.296.700			
	Saldo Akhir							15	Rp 366.300	Rp 5.494.500
2020 - juni	Penjualan B2C							15	Rp 366.300	Rp 5.494.500
	Penjualan B2B				5	Rp 366.300	Rp 1.831.500			
	Saldo Akhir							10	Rp 366.300	Rp 3.663.000
2020 - juli	Penjualan B2C							10	Rp 366.300	Rp 3.663.000
	Penjualan B2B				3	Rp 366.300	Rp 1.098.900			
	Saldo Akhir							7	Rp 366.300	Rp 2.564.100
2020 - agustus	Penjualan B2C							7	Rp 366.300	Rp 2.564.100
	Penjualan B2B				5	Rp 366.300	Rp 1.831.500			
	Saldo Akhir							2	Rp 366.300	Rp 732.600
2020 - september	Penjualan B2C							2	Rp 366.300	Rp 732.600
	Penjualan B2B				2	Rp 366.300	Rp 732.600			
	Saldo Akhir							0	Rp 366.300	Rp -
2020 - Oktober	Penjualan B2C							0	Rp 366.300	Rp -
	Penjualan B2B				0	Rp 366.300	Rp -			
	Saldo Akhir							0	Rp 366.300	Rp -
2020 - November	Penjualan B2C							0	Rp 366.300	Rp -
	Penjualan B2B				0	Rp 366.300	Rp -			
	Saldo Akhir							0	Rp 366.300	Rp -
2020 - Desember	Penjualan B2C							0	Rp 366.300	Rp -
	Penjualan B2B				0	Rp 366.300	Rp -			
	Saldo Akhir							0	Rp 366.300	Rp -

48

KARTU PERSEDIAN CORSA DERBY

Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo			
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	
2020-januari	Pembelian	24	Rp 379.800	Rp 3.115.200						
	Penjualan B2C				7	Rp 379.800	Rp 2.658.600	24	Rp 379.800	Rp 3.115.200
	Saldo Akhir							17	Rp 379.800	Rp 6.456.600
2020-februari	Saldo Awal							17	Rp 379.800	Rp 6.456.600
	Penjualan B2C				5	Rp 379.800	Rp 1.839.000			
	Saldo Akhir							12	Rp 379.800	Rp 4.557.600
2020-maret	Saldo Awal							12	Rp 379.800	Rp 4.557.600
	Penjualan B2C				0	Rp 379.800	Rp -			
	Saldo Akhir							12	Rp 379.800	Rp 4.557.600
2022-arpil	saldo Awal							12	Rp 379.800	Rp 4.557.600
	Penjualan B2C				5	Rp 379.800	Rp 1.839.000			
	Saldo Akhir							7	Rp 379.800	Rp 2.658.600
2020-mei	saldo awal							7	Rp 379.800	Rp 2.658.600
	Pembelian				1	Rp 379.800	Rp 379.800			
	Saldo Akhir							6	Rp 379.800	Rp 2.278.800
2020 - juni	Penjualan B2C							6	Rp 379.800	Rp 2.278.800
	Penjualan B2B				2	Rp 379.800	Rp 759.600			
	Saldo Akhir							4	Rp 379.800	Rp 1.519.200
2020 - juli	Penjualan B2C							4	Rp 379.800	Rp 1.519.200
	Penjualan B2B				0	Rp 379.800	Rp -			
	Saldo Akhir							4	Rp 379.800	Rp 1.519.200
2020 - agustus	Penjualan B2C							4	Rp 379.800	Rp 1.519.200
	Penjualan B2B				2	Rp 379.800	Rp 759.600			
	Saldo Akhir							2	Rp 379.800	Rp 759.600
2020 - september	Penjualan B2C							2	Rp 379.800	Rp 759.600
	Penjualan B2B				0	Rp 379.800	Rp -			
	Saldo Akhir							2	Rp 379.800	Rp 759.600
2020 - Oktober	Penjualan B2C	24	Rp -	Rp -				2	Rp 379.800	Rp 759.600
	Penjualan B2B				1	Rp 379.800	Rp 379.800			
	Saldo Akhir							1	Rp 379.800	Rp 379.800
2020 - November	Penjualan B2C							1	Rp 379.800	Rp 379.800
	Penjualan B2B				1	Rp 379.800	Rp 379.800			
	Saldo Akhir							0	Rp 379.800	Rp -
2020 - Desember	Penjualan B2C							0	Rp 379.800	Rp -
	Penjualan B2B				0	Rp 379.800	Rp -			
	Saldo Akhir							0	Rp 379.800	Rp -

24

KARTU PERSEDIAAN BRAGA										
Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo			
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	
2020-januari	Pembelian	24	Rp 468.000	Rp 11.232.000			24	Rp 468.000	Rp 11.232.000	
	Penjualan B2C				11	Rp 468.000	Rp 5.148.000			
	Saldo Akhir						13	Rp 468.000	Rp 6.084.000	
2020-februari	Saldo Awal						13	Rp 468.000	Rp 6.084.000	
	Penjualan B2C				10	Rp 468.000	Rp 4.680.000			
	Saldo Akhir						3	Rp 468.000	Rp 1.404.000	
2020- maret	Saldo Awal						3	Rp 468.000	Rp 1.404.000	
	Penjualan B2C				0	Rp 468.000	Rp -			
	Saldo Akhir						3	Rp 468.000	Rp 1.404.000	
2022-arpil	saldo Awal						3	Rp 468.000	Rp 1.404.000	
	Penjualan B2C				0	Rp 468.000	Rp -			
	Saldo Akhir						3	Rp 468.000	Rp 1.404.000	
2020-mei	saldo awal						3	Rp 468.000	Rp 1.404.000	
	Pembelian				3	Rp 468.000	Rp 1.404.000			
							0	Rp 468.000	Rp -	
2020 - juni	Penjualan B2C	24	Rp 468.000	Rp 11.232.000			24	Rp 468.000	Rp 11.232.000	
	Penjualan B2B				6	Rp 468.000	Rp 2.808.000			
							18	Rp 468.000	Rp 8.424.000	
2020 - juli	Penjualan B2C						18	Rp 468.000	Rp 8.424.000	
	Penjualan B2B				3	Rp 468.000	Rp 4.212.000			
							3	Rp 468.000	Rp 4.212.000	
2020 - agustus	Penjualan B2C						3	Rp 468.000	Rp 4.212.000	
	Penjualan B2B				7	Rp 468.000	Rp 3.276.000			
							2	Rp 468.000	Rp 936.000	
2020 - september	Penjualan B2C						2	Rp 468.000	Rp 936.000	
	Penjualan B2B				0	Rp 468.000	Rp -			
							2	Rp 468.000	Rp 936.000	
2020 - Oktober	Penjualan B2C	24	Rp -	Rp -			2	Rp 468.000	Rp 936.000	
	Penjualan B2B				2	Rp 468.000	Rp 936.000			
							0	Rp 468.000	Rp -	
2020 - November	Penjualan B2C						0	Rp 468.000	Rp -	
	Penjualan B2B				0	Rp 468.000	Rp -			
							0	Rp 468.000	Rp -	
2020 - Desember	Penjualan B2C						0	Rp 468.000	Rp -	
	Penjualan B2B				0	Rp 468.000	Rp -			
							0	Rp 468.000	Rp -	



B. Proyeksi Kartu Stock tahun 2020

KARTU PERSEDIAAN SABENA										
Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo			
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	
2020-januari	24	Rp 478.800	Rp 11.491.200	7	Rp 478.800	Rp 3.351.600	24	Rp 478.800	Rp 11.491.200	
							17	Rp 478.800	Rp 8.139.600	
2020-februari				8	Rp 478.800	Rp 3.830.400	17	Rp 478.800	Rp 8.139.600	
							3	Rp 478.800	Rp 4.309.200	
2020-maret				7	Rp 478.800	Rp 3.351.600	3	Rp 478.800	Rp 4.309.200	
							2	Rp 478.800	Rp 957.600	
2022-arpil	24	Rp 478.800	Rp 11.491.200	9	Rp 478.800	Rp 4.309.200	26	Rp 478.800	Rp 12.448.800	
							17	Rp 478.800	Rp 8.139.600	
2020-mei				5	Rp 478.800	Rp 2.394.000	17	Rp 478.800	Rp 8.139.600	
							12	Rp 478.800	Rp 5.745.600	
2020-juni				8	Rp 478.800	Rp 3.830.400	12	Rp 478.800	Rp 5.745.600	
							4	Rp 478.800	Rp 1.915.200	
2020-juli	24	Rp 478.800	Rp 11.491.200	9	Rp 478.800	Rp 4.309.200	28	Rp 478.800	Rp 13.406.400	
							19	Rp 478.800	Rp 9.097.200	
2020-agustus				10	Rp 478.800	Rp 4.788.000	19	Rp 478.800	Rp 9.097.200	
							9	Rp 478.800	Rp 4.309.200	
2020-september				8	Rp 478.800	Rp 3.830.400	9	Rp 478.800	Rp 4.309.200	
							1	Rp 478.800	Rp 478.800	
2020-Oktober	24	Rp 478.800	Rp 11.491.200	7	Rp 478.800	Rp 3.351.600	26	Rp 478.800	Rp 12.448.800	
							19	Rp 478.800	Rp 9.097.200	
2020-November				8	Rp 478.800	Rp 3.830.400	19	Rp 478.800	Rp 9.097.200	
							11	Rp 478.800	Rp 5.266.800	
2020-Desember				10	Rp 478.800	Rp 4.788.000	11	Rp 478.800	Rp 5.266.800	
							1	Rp 478.800	Rp 478.800	

36

KARTU PERSEDIAAN ROYAL MAN										
Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo			
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	
2020-januari	24	Rp 504.000	Rp 12.096.000	10	Rp 504.000	Rp 5.040.000	24	Rp 504.000	Rp 12.096.000	
							14	Rp 504.000	Rp 7.056.000	
2020-februari				13	Rp 504.000	Rp 6.552.000	14	Rp 504.000	Rp 7.056.000	
							1	Rp 504.000	Rp 504.000	
2020-maret	24	Rp 504.000		9	Rp 504.000	Rp 4.536.000	25	Rp 504.000	Rp 12.600.000	
							16	Rp 504.000	Rp 8.064.000	
2022-arpil				9	Rp 504.000	Rp 4.536.000	16	Rp 504.000	Rp 8.064.000	
							7	Rp 504.000	Rp 3.528.000	
2020-mei	24	Rp 504.000	Rp 12.096.000	9	Rp 504.000	Rp 4.536.000	31	Rp 504.000	Rp 15.624.000	
							22	Rp 504.000	Rp 11.088.000	
2020-juni				8	Rp 504.000	Rp 4.032.000	22	Rp 504.000	Rp 11.088.000	
							14	Rp 504.000	Rp 7.056.000	
2020-juli				9	Rp 504.000	Rp 4.536.000	14	Rp 504.000	Rp 7.056.000	
							5	Rp 504.000	Rp 2.520.000	
2020-agustus	24	Rp 504.000	Rp 12.096.000	10	Rp 504.000	Rp 5.040.000	28	Rp 504.000	Rp 14.112.000	
							18	Rp 504.000	Rp 9.072.000	
2020-september				17	Rp 504.000	Rp 8.568.000	18	Rp 504.000	Rp 9.072.000	
							1	Rp 504.000	Rp 504.000	
2020-Oktober	24	Rp 504.000	Rp 12.096.000	15	Rp 504.000	Rp 7.560.000	25	Rp 504.000	Rp 12.600.000	
							10	Rp 504.000	Rp 5.040.000	
2020-November	24	Rp 504.000	Rp 12.096.000	13	Rp 504.000	Rp 6.552.000	34	Rp 504.000	Rp 17.136.000	
							21	Rp 504.000	Rp 10.584.000	
2020-Desember				10	Rp 504.000	Rp 5.040.000	21	Rp 504.000	Rp 10.584.000	
							11	Rp 504.000	Rp 5.544.000	

132

KARTU PERSEDIAN ROYAL TRACKER										
Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo			
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	
2020-januari	Pembelian	24	Rp 436.800	Rp 11.923.200						
	Penjualan B2C				15	Rp 436.800	Rp 7.452.000	24	Rp 436.800	Rp 11.923.200
	Saldo Akhir							9	Rp 436.800	Rp 4.471.200
2020-februari	Saldo Awal	24	Rp 436.800	Rp 11.923.200				33	Rp 436.800	Rp 16.334.400
	Penjualan B2C				13	Rp 436.800	Rp 6.458.400			
	Saldo Akhir							20	Rp 436.800	Rp 3.936.000
2020- maret	Saldo Awal							20	Rp 436.800	Rp 3.936.000
	Penjualan B2C				8	Rp 436.800	Rp 3.374.400			
	Saldo Akhir							12	Rp 436.800	Rp 5.361.600
2022-arpil	saldo Awal							12	Rp 436.800	Rp 5.361.600
	Penjualan B2C				3	Rp 436.800	Rp 4.471.200			
	Saldo Akhir							3	Rp 436.800	Rp 1.430.400
2020-mei	saldo awal	24	Rp 436.800	Rp 11.923.200				27	Rp 436.800	Rp 13.413.600
	Pembelian				13	Rp 436.800	Rp 6.458.400			
								14	Rp 436.800	Rp 6.955.200
2020 - juni	Penjualan B2C							14	Rp 436.800	Rp 6.955.200
	Penjualan B2B				8	Rp 436.800	Rp 3.374.400			
								6	Rp 436.800	Rp 2.980.800
2020 - juli	Penjualan B2C	24	Rp 436.800	Rp 11.923.200				30	Rp 436.800	Rp 14.904.000
	Penjualan B2B				3	Rp 436.800	Rp 4.471.200			
								21	Rp 436.800	Rp 10.432.800
2020 - agustus	Penjualan B2C							21	Rp 436.800	Rp 10.432.800
	Penjualan B2B				10	Rp 436.800	Rp 4.368.000			
								11	Rp 436.800	Rp 5.464.800
2020 - september	Penjualan B2C							11	Rp 436.800	Rp 5.464.800
	Penjualan B2B				8	Rp 436.800	Rp 3.374.400			
								3	Rp 436.800	Rp 1.430.400
2020 - Oktober	Penjualan B2C	24	Rp 436.800	Rp 11.923.200				27	Rp 436.800	Rp 13.413.600
	Penjualan B2B				7	Rp 436.800	Rp 3.477.600			
								20	Rp 436.800	Rp 3.936.000
2020 - November	Penjualan B2C							20	Rp 436.800	Rp 3.936.000
	Penjualan B2B				8	Rp 436.800	Rp 3.374.400			
								12	Rp 436.800	Rp 5.361.600
2020 - Desember	Penjualan B2C							12	Rp 436.800	Rp 5.361.600
	Penjualan B2B				10	Rp 436.800	Rp 4.368.000			
								2	Rp 436.800	Rp 933.600

118

KARTU PERSEDIAN BLACK JACK										
Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo			
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	
2020-januari	Pembelian	24	Rp 478.800	Rp 11.431.200						
	Penjualan B2C				15	Rp 478.800	Rp 7.182.000	24	Rp 478.800	Rp 11.431.200
	Saldo Akhir							9	Rp 478.800	Rp 4.309.200
2020-februari	Saldo Awal	24	Rp 478.800	Rp 11.431.200				34	Rp 478.800	Rp 16.273.200
	Penjualan B2C				10	Rp 478.800	Rp 4.788.000			
	Saldo Akhir							24	Rp 478.800	Rp 11.431.200
2020- maret	Saldo Awal							24	Rp 478.800	Rp 11.431.200
	Penjualan B2C				8	Rp 478.800	Rp 3.830.400			
	Saldo Akhir							16	Rp 478.800	Rp 7.660.800
2022-arpil	saldo Awal							16	Rp 478.800	Rp 7.660.800
	Penjualan B2C				3	Rp 478.800	Rp 4.309.200			
	Saldo Akhir							7	Rp 478.800	Rp 3.351.600
2020-mei	saldo awal	24	Rp 478.800	Rp 11.431.200				31	Rp 478.800	Rp 14.842.800
	Pembelian				8	Rp 478.800	Rp 3.830.400			
								23	Rp 478.800	Rp 11.012.400
2020 - juni	Penjualan B2C							23	Rp 478.800	Rp 11.012.400
	Penjualan B2B				8	Rp 478.800	Rp 3.830.400			
								15	Rp 478.800	Rp 7.182.000
2020 - juli	Penjualan B2C							15	Rp 478.800	Rp 7.182.000
	Penjualan B2B				3	Rp 478.800	Rp 4.309.200			
								6	Rp 478.800	Rp 2.872.800
2020 - agustus	Penjualan B2C							6	Rp 478.800	Rp 2.872.800
	Penjualan B2B				6	Rp 478.800	Rp 2.872.800			
								0	Rp 478.800	Rp -
2020 - september	Penjualan B2C	24	Rp 478.800	Rp 11.431.200				24	Rp 478.800	Rp 11.431.200
	Penjualan B2B				8	Rp 478.800	Rp 3.830.400			
								16	Rp 478.800	Rp 7.660.800
2020 - Oktober	Penjualan B2C							16	Rp 478.800	Rp 7.660.800
	Penjualan B2B				10	Rp 478.800	Rp 4.788.000			
								6	Rp 478.800	Rp 2.872.800
2020 - November	Penjualan B2C	24	Rp 478.800	Rp 11.431.200				30	Rp 478.800	Rp 14.364.000
	Penjualan B2B				8	Rp 478.800	Rp 3.830.400			
								23	Rp 478.800	Rp 10.533.600
2020 - Desember	Penjualan B2C							22	Rp 478.800	Rp 10.533.600
	Penjualan B2B				3	Rp 478.800	Rp 4.309.200			
								13	Rp 478.800	Rp 6.224.400

108

KARTU PERSEDIAAN CORSASNEAKER

Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo			
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	
2020-januari	Pembelian	24	Rp 366.300	Rp 8.791.200						
	Penjualan B2C				3	Rp 366.300	Rp 3.296.700	24	Rp 366.300	Rp 8.791.200
	Saldo Akhir							15	Rp 366.300	Rp 5.494.500
2020-februari	Saldo Awal							15	Rp 366.300	Rp 5.494.500
	Penjualan B2C				10	Rp 366.300	Rp 3.663.000			
	Saldo Akhir							5	Rp 366.300	Rp 1.831.500
2020-maret	Saldo Awal	24	Rp 366.300	Rp 8.791.200				29	Rp 366.300	Rp 10.622.700
	Penjualan B2C				8	Rp 366.300	Rp 2.930.400			
	Saldo Akhir							21	Rp 366.300	Rp 7.692.300
2022-arpil	saldo Awal							21	Rp 366.300	Rp 7.692.300
	Penjualan B2C				3	Rp 366.300	Rp 3.296.700			
	Saldo Akhir							12	Rp 366.300	Rp 4.395.600
2020-mei	saldo awal	24	Rp 366.300	Rp 8.791.200				25	Rp 366.300	Rp 9.157.500
	Pembelian				13	Rp 366.300	Rp 4.761.900			
								12	Rp 366.300	Rp 4.395.600
2020 - juni	Penjualan B2C							12	Rp 366.300	Rp 4.395.600
	Penjualan B2B				8	Rp 366.300	Rp 2.930.400			
								4	Rp 366.300	Rp 1.465.200
2020 - juli	Penjualan B2C	24	Rp 366.300	Rp 8.791.200				19	Rp 366.300	Rp 6.359.700
	Penjualan B2B				3	Rp 366.300	Rp 3.296.700			
								19	Rp 366.300	Rp 6.359.700
2020 - agustus	Penjualan B2C							19	Rp 366.300	Rp 6.359.700
	Penjualan B2B				3	Rp 366.300	Rp 3.296.700			
								10	Rp 366.300	Rp 3.663.000
2020 - september	Penjualan B2C							10	Rp 366.300	Rp 3.663.000
	Penjualan B2B				8	Rp 366.300	Rp 2.930.400			
								2	Rp 366.300	Rp 732.600
2020 - Oktober	Penjualan B2C	24	Rp 366.300	Rp 8.791.200				26	Rp 366.300	Rp 9.523.800
	Penjualan B2B				7	Rp 366.300	Rp 2.564.100			
								19	Rp 366.300	Rp 6.359.700
2020 - November	Penjualan B2C							19	Rp 366.300	Rp 6.359.700
	Penjualan B2B				8	Rp 366.300	Rp 2.930.400			
								11	Rp 366.300	Rp 4.029.300
2020 - Desember	Penjualan B2C							11	Rp 366.300	Rp 4.029.300
	Penjualan B2B				10	Rp 366.300	Rp 3.663.000			
								1	Rp 366.300	Rp 366.300

108

KARTU PERSEDIAAN CORSA DERBY

Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo			
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	
2020-januari	Pembelian	24	Rp 379.800	Rp 9.115.200						
	Penjualan B2C				3	Rp 379.800	Rp 3.418.200	24	Rp 379.800	Rp 9.115.200
	Saldo Akhir							15	Rp 379.800	Rp 5.637.000
2020-februari	Saldo Awal							15	Rp 379.800	Rp 5.637.000
	Penjualan B2C				10	Rp 379.800	Rp 3.798.000			
	Saldo Akhir							5	Rp 379.800	Rp 1.839.000
2020-maret	Saldo Awal	24	Rp 379.800	Rp 9.115.200				29	Rp 379.800	Rp 11.014.200
	Penjualan B2C				5	Rp 379.800	Rp 1.839.000			
	Saldo Akhir							24	Rp 379.800	Rp 9.115.200
2022-arpil	saldo Awal							24	Rp 379.800	Rp 9.115.200
	Penjualan B2C				7	Rp 379.800	Rp 2.658.600			
	Saldo Akhir							17	Rp 379.800	Rp 6.456.600
2020-mei	saldo awal							17	Rp 379.800	Rp 6.456.600
	Pembelian				8	Rp 379.800	Rp 3.038.400			
								3	Rp 379.800	Rp 3.418.200
2020 - juni	Penjualan B2C							3	Rp 379.800	Rp 1.139.400
	Penjualan B2B				6	Rp 379.800	Rp 2.278.800			
								9	Rp 379.800	Rp 3.418.200
2020 - juli	Penjualan B2C	24	Rp 379.800	Rp 9.115.200				27	Rp 379.800	Rp 10.254.600
	Penjualan B2B				3	Rp 379.800	Rp 3.418.200			
								18	Rp 379.800	Rp 6.836.400
2020 - agustus	Penjualan B2C							18	Rp 379.800	Rp 6.836.400
	Penjualan B2B				6	Rp 379.800	Rp 2.278.800			
								12	Rp 379.800	Rp 4.557.600
2020 - september	Penjualan B2C							12	Rp 379.800	Rp 4.557.600
	Penjualan B2B				8	Rp 379.800	Rp 3.038.400			
								4	Rp 379.800	Rp 1.519.200
2020 - Oktober	Penjualan B2C	24	Rp 379.800	Rp 9.115.200				28	Rp 379.800	Rp 10.634.400
	Penjualan B2B				7	Rp 379.800	Rp 2.658.600			
								21	Rp 379.800	Rp 7.975.800
2020 - November	Penjualan B2C							21	Rp 379.800	Rp 7.975.800
	Penjualan B2B				8	Rp 379.800	Rp 3.038.400			
								13	Rp 379.800	Rp 4.937.400
2020 - Desember	Penjualan B2C							13	Rp 379.800	Rp 4.937.400
	Penjualan B2B				7	Rp 379.800	Rp 2.658.600			
								6	Rp 379.800	Rp 2.278.800

90

KARTU PERSEDIAAN BRAGA

Keterangan	PEMBELIAN			HARGA POKOK PENJUALAN			Saldo			
	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	Unit	Harga	Jumlah	
2020-januari	Pembelian	24	Rp 468.000	Rp 11.232.000						
	Penjualan B2C				11	Rp 468.000	Rp 5.148.000	24	Rp 468.000	Rp 11.232.000
	Saldo Akhir							13	Rp 468.000	Rp 6.084.000
2020-februari	Saldo Awal							13	Rp 468.000	Rp 6.084.000
	Penjualan B2C				10	Rp 468.000	Rp 4.680.000			
	Saldo Akhir							3	Rp 468.000	Rp 1.404.000
2020-maret	Saldo Awal	24	Rp 468.000	Rp 11.232.000				27	Rp 468.000	Rp 12.636.000
	Penjualan B2C				5	Rp 468.000	Rp 2.340.000			
	Saldo Akhir							22	Rp 468.000	Rp 10.296.000
2020-april	Saldo Awal							22	Rp 468.000	Rp 10.296.000
	Penjualan B2C				7	Rp 468.000	Rp 3.276.000			
	Saldo Akhir							15	Rp 468.000	Rp 7.020.000
2020-mei	Saldo Awal							15	Rp 468.000	Rp 7.020.000
	Pembelian				8	Rp 468.000	Rp 3.744.000			
	Saldo Akhir							7	Rp 468.000	Rp 3.276.000
2020-juni	Penjualan B2C							7	Rp 468.000	Rp 3.276.000
	Penjualan B2B				6	Rp 468.000	Rp 2.808.000			
	Saldo Akhir							1	Rp 468.000	Rp 468.000
2020-juli	Penjualan B2C	24	Rp 468.000	Rp 11.232.000				25	Rp 468.000	Rp 11.700.000
	Penjualan B2B				3	Rp 468.000	Rp 4.212.000			
	Saldo Akhir							16	Rp 468.000	Rp 7.488.000
2020-agustus	Penjualan B2C							16	Rp 468.000	Rp 7.488.000
	Penjualan B2B				6	Rp 468.000	Rp 2.808.000			
	Saldo Akhir							10	Rp 468.000	Rp 4.680.000
2020-september	Penjualan B2C							10	Rp 468.000	Rp 4.680.000
	Penjualan B2B				8	Rp 468.000	Rp 3.744.000			
	Saldo Akhir							2	Rp 468.000	Rp 336.000
2020-Oktober	Penjualan B2C	24	Rp 468.000	Rp 11.232.000				26	Rp 468.000	Rp 12.168.000
	Penjualan B2B				7	Rp 468.000	Rp 3.276.000			
	Saldo Akhir							19	Rp 468.000	Rp 8.892.000
2020-November	Penjualan B2C							19	Rp 468.000	Rp 8.892.000
	Penjualan B2B				8	Rp 468.000	Rp 3.744.000			
	Saldo Akhir							11	Rp 468.000	Rp 5.148.000
2020-Desember	Penjualan B2C							11	Rp 468.000	Rp 5.148.000
	Penjualan B2B				7	Rp 468.000	Rp 3.276.000			
	Saldo Akhir							4	Rp 468.000	Rp 1.872.000



