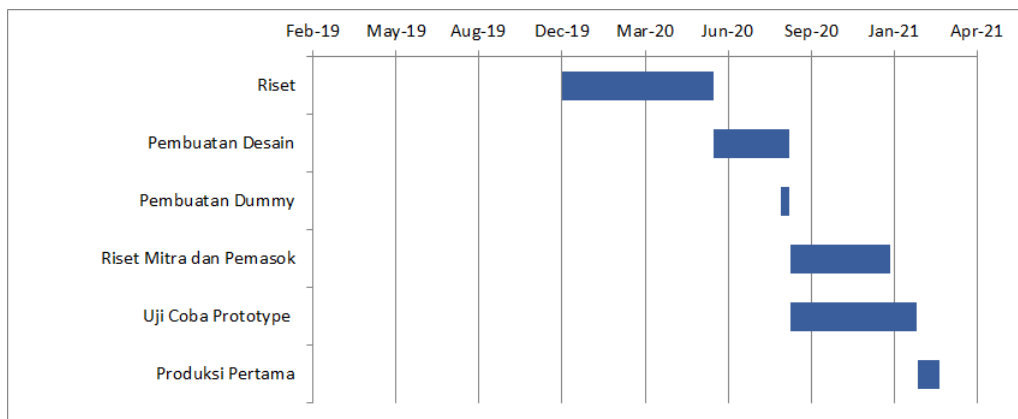


BAB IX IMPLEMENTASI STRATEGI

9.1 *Milestones*

DONDILLO melakukan berbagai macam riset sebelum melakukan persiapan dalam memasuki pasar. Riset yang dilakukan adalah riset industri, peluang, pasar, kompetisi, konsumen, hingga harga. Tahap berikutnya, DONDILLO mulai melakukan persiapan pembuatan desain sesuai tren yang sedang tinggi, agar model dan desain alas kaki DONDILLO tetap mengikuti trend an perkembangan alas kaki yang ada.

DONDILLO pun memasuki tahap pembuatan *dummy* sebagai contoh gambaran kasar produk untuk mitra tukang sepatu. *Dummy* dibuat secara independen oleh tim DONDILLO. Setelah finalisasi pembuatan *dummy*, tim DONDILLO mulai melakukan riset mitra dan supplier seiring memulai uji coba pembuatan *prototype* produk. Lalu, DONDILLO akan memasuki tahap produksi, pemasaran, serta penjualan.



Gambar 9.1 *Timeline*

Sumber: DONDILLO, 2020

Tabel 9. 1 Uraian *Milestone*

<i>Milestone</i>	Tanggal Mulai	Durasi	Tanggal Berakhir	Biaya
Riset	01/12/2019	182	31/05/2020	Rp200.000
Pembuatan Desain	01/06/2020	91	31/08/2020	Rp300.000
Pembuatan <i>Dummy</i>	20/08/2020	11	31/08/2020	Rp100.000
Riset Mitra dan Pemasok	01/09/2020	121	31/12/2020	Rp500.000
Uji Coba <i>Prototype</i>	01/09/2020	152	31/01/2021	Rp1.900.000
Produksi Pertama	01/02/2021	27	28/02/2021	Rp4.815.000
Total				Rp7.815.000

Sumber: DONDILLO, 2020

Setelah melewati tahap produksi pertama, DONDILLO akan fokus dalam melakukan pemasaran dan *brand activation* dengan memaksimalkan *brand awareness*. Seiring berjalannya bisnis, DONDILLO juga akan tetap melakukan riset dan pengembangan produk.

9.2 Akuisisi Konsumen

Pengakuisisian konsumen dilakukan dengan meningkatkan *brand awareness* melalui edukasi dan pemberian informasi di media sosial DONDILLO. DONDILLO juga akan menggunakan iklan sebagai sarana promosinya untuk menjangkau masyarakat yang lebih luas. Dalam menggunakan iklan untuk sarana promosinya, DONDILLO akan memiliki pengeluaran yang cukup tinggi agar DONDILLO lebih cepat dikenal oleh masyarakat luas. Iklan DONDILLO akan disebarakan sesuai *target market* DONDILLO, yaitu memaksimalkan penggunaan media sosial.

Nilai transaksi DONDILLO setiap transaksi adalah sebesar Rp 349.000, dan jumlah transaksi yang dilakukan *customer* dalam 1 tahun adalah 2 kali. Sehingga, *Customer Lifetime Value* DONDILLO adalah Rp 698.000 per konsumennya.

BAB X
PROYEKSI KEUANGAN

10.1 Pendanaan dan Biaya

Tabel 10. 1 Proyeksi Pendanaan dan Biaya

Biaya Start-up	
Biaya Tetap	
Perlengkapan	Rp190.000
Peralatan	Rp700.000
Riset dan Pengembangan	Rp3.000.000
Website Hosting & Domain	Rp2.400.000
Pemasaran	Rp7.200.000
Biaya Desain	Rp2.000.000
Total Fixed Costs	Rp15.490.000
Biaya Rata-rata per Bulan	
Bahan Baku Produksi	Rp3.315.000
Jasa Produksi	Rp1.500.000
Total Biaya Rata-rata per Bulan	Rp4.815.000
x Jumlah Bulan:	12
Total Biaya Bulanan	Rp57.780.000
Total Biaya Start-up	Rp73.270.000

Pendanaan <i>Start-up</i>	
Pendanaan dari Pemilik	
Kas Pemilik 1	Rp5.000.000
Kas Pemilik 2	Rp5.000.000
Kas Pemilik 3	Rp5.000.000
Kas Pemilik 4	Rp3.000.000

Total Pendanaan Pemilik	Rp18.000.000
Pendanaan Lain	
Dana Penghargaan UMN	Rp1.800.000
Sisa Dana Hibah dari lomba	Rp2.045.000
Total Pendanaan Lain	Rp3.845.000
Total Pendanaan <i>Start-up</i>	Rp21.845.000

Sumber: DONDILLO, 2020

Biaya rata-rata per bulan DONDILLO berasal dari bahan baku produksi dan jasa produksi. Bahan baku produksi adalah bahan baku yang diperlukan untuk memproduksi sepatu. Jasa produksi adalah jasa pengrajin sepatu lokal, yang dihitung sesuai jumlah sepatu yang telah diproduksi. Kedua aspek ini akan disebut sebagai Harga Pokok Penjualan, karena keduanya akan dibayarkan langsung ke pengrajin sepatu lokal, sesuai jumlah sepatu yang akan diproduksi.

Biaya pemasaran yang kami tetapkan akan kami gunakan untuk iklan di media sosial, baik melalui iklan berbayar maupun jasa *influencer*, dan penerbitan artikel daring. Kami akan fokus dalam menawarkan produk dengan memberikan beberapa penawaran atau promosi khusus. Kami mengalokasikan dana sebesar 40% untuk iklan berbayar, 40% untuk jasa *influencer*, dan 20% untuk penerbitan artikel dan media pemasaran lainnya.

Aset DONDILLO didapatkan dari dana pribadi dari para pendiri, penghargaan dari UMN, serta dana sisa lomba yang masih tersisa.

10.2 Proyeksi Penjualan

Produk alas kaki DONDILLO akan dijual seharga Rp349.000,- dalam bentuk 1 paket yang berisikan sol, *skin* sepatu, dan *skin* sandal DONDILLO. Harga tersebut kami tetapkan setelah melalui beberapa pertimbangan tertentu.

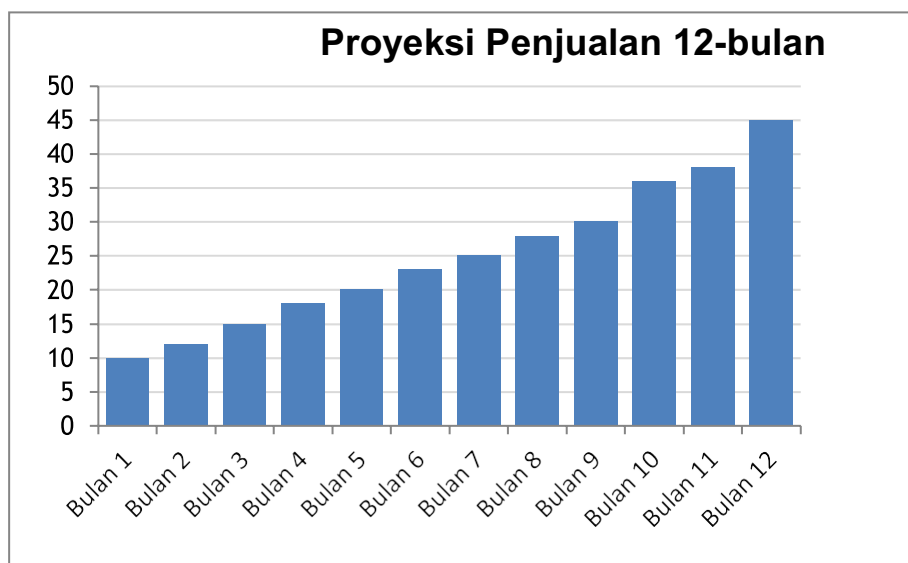
Pertama, kami mempertimbangkan nilai produk yang cukup tinggi, dimana alas kaki tersebut dapat menjadi sepatu, maupun sandal. Calon konsumen tidak perlu membeli dua alas kaki yang berbeda, dan cukup membeli alas kaki DONDILLO. Dengan membeli satu alas kaki, calon konsumen juga akan lebih hemat karena tidak perlu mengeluarkan biaya yang lebih banyak untuk membeli dua alas kaki. Kedua, kami menggunakan bahan yang berkualitas agar sepatu memiliki ketahanan yang lebih lama dan kenyamanan yang lebih baik. Ketiga, DONDILLO juga mempertimbangkan sisi psikologis konsumen, dengan memberikan harga ganjil. Berikut adalah proyeksi penjualan DONDILLO untuk tahun pertama.

Tabel 10. 2 Uraian Proyeksi Penjualan Tahun Pertama

Product	Bulan 1	Bulan 2	Bulan 3	Bulan 4	Bulan 5	Bulan 6	Bulan 7	Bulan 8	Bulan 9	Bulan 10	Bulan 11	Bulan 12
DONDILLO Shoes												
Persediaan Awal	0	15	28	38	45	50	57	62	69	74	78	85
Pembelian	25	25	25	25	25	30	30	35	35	40	45	50
Penjualan	10	12	15	18	20	23	25	28	30	36	38	45
Persediaan Akhir	15	28	38	45	50	57	62	69	74	78	85	90

Sumber: DONDILLO, 2020

Persediaan awal adalah total persediaan awal sepatu yang dimiliki saat awal bulan. Pembelian adalah total sepatu yang di produksi pada bulan tersebut, dan penjualan adalah total penjualan yang diproyeksikan. Persediaan akhir adalah persediaan yang masih tersedia di akhir bulan, dan akan menjadi persediaan awal di bulan berikutnya. Dalam industri alas kaki, kami harus memiliki persediaan tetap, sehingga di akhir tahun pertama kami memiliki persediaan sebesar 90 pasang alas kaki, yang akan dialokasikan untuk penjualan tahun berikutnya.



Gambar 10. 1 Grafik Proyeksi Penjualan Tahun Pertama

Sumber: DONDILLO, 2020

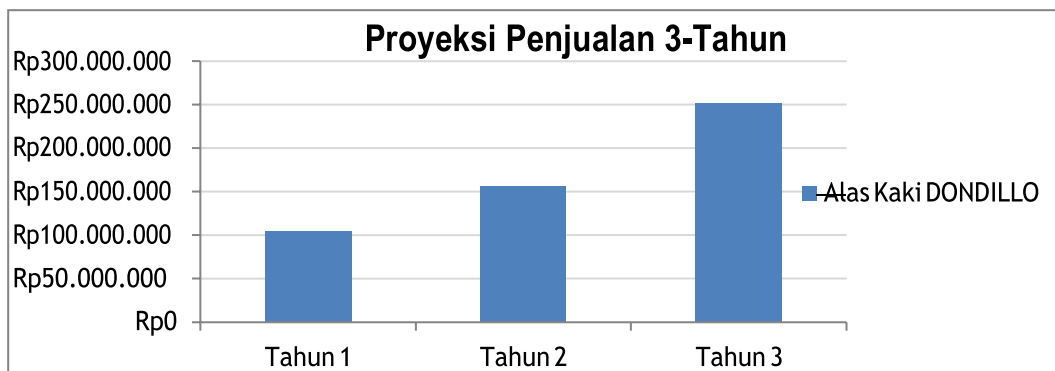
10.3 Proyeksi Penjualan 3-Tahun

Tabel 10. 3 Proyeksi Penjualan 3-Tahun

	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3
Total Penjualan			
Alas Kaki DONDILLO	300	450	720
Harga Produk			
Alas Kaki DONDILLO	Rp349.000	Rp349.000	Rp349.000
Total Pendapatan			
Alas Kaki DONDILLO	Rp104.700.000	Rp157.050.000	Rp251.280.000
Total Pendapatan	Rp104.700.000	Rp157.050.000	Rp251.280.000
Biaya Unit Penjualan			

Alas Kaki DONDILLO	Rp192.600	Rp192.600	Rp192.600
Keuntungan Produk			
Alas Kaki DONDILLO	Rp156.400	Rp156.400	Rp156.400
Total Keuntungan			
Alas Kaki DONDILLO	Rp46.920.000	Rp70.380.000	Rp112.608.000
Total	Rp46.920.000	Rp70.380.000	Rp112.608.000

Sumber: DONDILLO, 2020



Gambar 10. 2 Grafik Proyeksi Penjualan Selama 3-Tahun

Sumber: DONDILLO, 2020

DONDILLO memproyeksikan peningkatan 50% di tahun kedua, dan 60% di tahun ketiga, dan mengasumsikan bahwa penjualan akan naik secara linier. Angka tersebut muncul dengan adanya data-data pendukung yang menunjukkan bahwa terjadi peningkatan produksi, peningkatan ekspor, serta peningkatan penjualan selama beberapa tahun terakhir. Kami juga berasumsi bahwa DONDILLO sudah mulai dikenali oleh masyarakat luas dengan produknya yang inovatif.

Kami juga telah memperhitungkan daya beli di masa pandemi, dengan data-data yang ada. Selama masa pandemi, Badan Pusat Statistik (BPS) mendata nilai

ekspor alas kaki tetap tumbuh melambat sebesar 7,97 persen secara tahunan selama Januari-Agustus 2020 (Arief, 2020). Saat ini, Pemerintah juga sedang fokus dalam pemulihan perekonomian nasional, yang juga akan berdampak pada sektor-sektor industri lainnya. Selain itu, alas kaki merupakan barang yang selalu dipakai oleh masyarakat, dan bukan merupakan barang musiman. Menurut survei yang kami lakukan, mayoritas masyarakat juga cenderung membeli alas kaki 2 hingga 3 kali dalam satu tahun (dapat dilihat di *appendix 4*). Oleh karena itu, kami memprediksikan bahwa penjualan akan naik secara linier, mengikuti tahap pemulihan perekonomian nasional dan tren dari industri alas kaki itu sendiri.

Proyeksi penjualan yang dibuat oleh DONDILLO adalah untuk tiga tahun pertama. Perhitungan yang hanya dikhususkan untuk tiga tahun pertama diperuntukkan agar investor dan bank dapat memperhitungkan bagaimana DONDILLO akan menghasilkan keuntungan dalam waktu dekat dan mencapai *break even point*, serta bagaimana peningkatan penjualan yang terjadi selama tiga tahun tersebut. Proyeksi juga memiliki ketidakpastian yang cukup tinggi akibat adanya berbagai aspek yang mempengaruhi. Kami tentu mengharapkan bisnis DONDILLO akan terus berkembang seiring berjalannya waktu. Dengan berkembangnya bisnis, DONDILLO juga akan melakukan pengembangan terhadap produk DONDILLO, yang akan berakibat pula pada perubahan harga pokok penjualan yang tidak dapat kami prediksi. Maka dari itu, kami menargetkan penghitungan proyeksi penjualan selama 3 tahun terlebih dahulu.

10.4 Proyeksi Laba Rugi

Tabel 10. 4 Proyeksi Laba Rugi

Pendapatan	Tahun 1	% dari Pendapatan Operasional	Tahun 2	% dari Pendapatan Operasional	Tahun 3	% dari Pendapatan Operasional
Pendapatan Operasional						
Penjualan	Rp104.700.000	100,0%	Rp157.050.000	100,0%	Rp251.280.000	100,0%
Total Pendapatan Operasional	Rp104.700.000	100,0%	Rp157.050.000	100,0%	Rp251.280.000	100,0%
Total Pendapatan	Rp104.700.000	100,0%	Rp157.050.000	100,0%	Rp251.280.000	100,0%
Biaya						
Beban Operasional						
Harga Pokok Penjualan	Rp57.780.000	55,2%	Rp86.670.000	55,2%	Rp138.672.000	55,2%
Biaya Perlengkapan	Rp190.000	0,2%	Rp285.000	0,2%	Rp456.000	0,2%
Biaya Pemasaran	Rp7.200.000	6,9%	Rp10.800.000	6,9%	Rp17.280.000	6,9%
Biaya Desain	Rp2.000.000	1,9%	Rp2.000.000	1,3%	Rp4.000.000	1,6%
Biaya Riset dan Pengembangan	Rp3.000.000	2,9%	Rp3.900.000	2,5%	Rp5.070.000	2,0%
Beban Depresiasi	Rp140.000	0,1%	Rp140.000	0,1%	Rp140.000	0,1%

Biaya Website	Rp2.400.000	2,3%	Rp2.400.000	1,5%	Rp2.400.000	1,0%
Total Beban Operasional	Rp72.710.000	69,4%	Rp106.195.000	67,6%	Rp168.018.000	66,9%
Total Beban	Rp72.710.000	69,4%	Rp106.195.000	67,6%	Rp168.018.000	66,9%
NET INCOME	Rp31.990.000		Rp50.855.000		Rp83.262.000	
Distribusi Dividen	Rp12.796.000		Rp20.342.000		Rp33.304.800	
Penyesuaian Laba Ditahan	Rp19.194.000		Rp30.513.000		Rp49.957.200	

Sumber: DONDILLO, 2020

10.5 Balance Sheet

Tabel 10. 5 Balance Sheet

Aset	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3
Aset Lancar			
Kas	Rp35.941.000	Rp72.214.000	Rp135.274.000
Persediaan Barang	Rp17.334.000	Rp19.260.000	Rp19.260.000
Total Aset Lancar	Rp53.275.000	Rp91.474.000	Rp154.534.000

Aset Tetap			
Peralatan	Rp700.000	Rp700.000	Rp700.000
(Akumulasi Depresiasi)	-Rp140.000	-Rp280.000	-Rp420.000
Total Aset Tetap	Rp560.000	Rp420.000	Rp280.000
Total Assets	Rp53.835.000	Rp91.894.000	Rp154.814.000
Kewajiban dan Modal			
Modal			
Pendanaan dari Pemilik	Rp18.000.000	Rp18.000.000	Rp18.000.000
Dana Penghargaan UMN	Rp3.845.000	Rp3.845.000	Rp3.845.000
Sisa Dana Hibah dari lomba	Rp31.990.000	Rp70.049.000	Rp132.969.000
Total Modal	Rp53.835.000	Rp91.894.000	Rp154.814.000
Total Kewajiban dan Modal	Rp53.835.000	Rp91.894.000	Rp154.814.000

Sumber: DONDILLO, 2020

10.6 Arus Kas 3-Tahun

Tabel 10. 6 Arus Kas 3-Tahun

Saldo Kas	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3
Saldo Kas Awal Periode	Rp21.845.000	Rp35.941.000	Rp72.214.000
Saldo Kas Akhir Periode	Rp35.941.000	Rp72.214.000	Rp135.274.000

Kas Masuk	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3
Aktivitas Operasional			
Pendapatan Penjualan	Rp104.700.000	Rp157.050.000	Rp251.280.000
Total Kas Masuk Aktivitas Operasional	Rp104.700.000	Rp157.050.000	Rp251.280.000
Total Kas Masuk	Rp104.700.000	Rp157.050.000	Rp251.280.000

Kas Keluar	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3
Aktivitas Operasional			
Harga Pokok Penjualan	Rp57.780.000	Rp86.670.000	Rp138.672.000
Biaya Perlengkapan	Rp190.000	Rp285.000	Rp456.000
Biaya Riset dan Pengembangan	Rp3.000.000	Rp3.900.000	Rp5.070.000
Website Hosting and Domain	Rp2.400.000	Rp2.400.000	Rp2.400.000

Biaya Pemasaran	Rp7.200.000	Rp10.800.000	Rp17.280.000
Biaya Desain	Rp2.000.000	Rp2.000.000	Rp4.000.000
Total Kas Keluar Aktivitas Operasional	Rp72.570.000	Rp106.055.000	Rp167.878.000
Aktivitas Keuangan			
Pembagian Dividen	Rp12.796.000	Rp20.342.000	Rp33.304.800
Total Kas Keluar Aktivitas Keuangan	Rp12.796.000	Rp20.342.000	Rp33.304.800
Aktivitas Investasi			
Pembelian Peralatan	Rp700.000	Rp0	Rp0
Total Kas Keluar Aktivitas Inverstasi	Rp700.000	Rp0	Rp0
Total Kas Keluar	Rp86.066.000	Rp126.397.000	Rp201.182.800
Arus Kas Bersih	Rp18.634.000	Rp30.653.000	Rp50.097.200

Sumber: DONDILLO, 2020

10.7 Break Even Point

Tabel 10.7 Break Even Point

Harga Produk (per unit)	Rp349.000
Biaya Tetap	
Harga Pokok Penjualan	Rp190.000
Biaya Perlengkapan	Rp700.000
Biaya Riset dan Pengembangan	Rp3.000.000
Website Hosting and Domain	Rp2.400.000
Biaya Pemasaran	Rp7.200.000
Biaya Desain	Rp2.000.000
Total Biaya Tetap	Rp15.490.000
Biaya Variabel	
	Per Unit
Harga Pokok Penjualan	Rp192.600
Total	Rp192.600
Total Biaya Variabel per Unit	Rp192.600
Margin Kontribusi per Unit	Rp156.400
Rasio Margin Kontribusi	45%
Break-Even Point	
Break-Even Units	100 units
Break-Even Sales	Rp34.565.281

Sumber: DONDILLO, 2020

DONDILLO akan mencapai *break even point* setelah menjual 100 unit atau total penjualan Rp 34.565.281,-. Penjualan utama DONDILLO didapatkan dari penjualan alas kaki DONDILLO dengan harga Rp 349.000,-. Alas kaki

DONDILLO dijual dalam bentuk 1 paket yang berisikan sol, *skin* sepatu, dan *skin* sandal.

10.8 Payback Period

$$\text{Payback Period} = n + \frac{(a - b)}{(c - b)} \times 1 \text{ tahun}$$

Keterangan Rumus:

- n = Tahun terakhir jumlah arus kas belum bisa menutupi modal investasi awal.
- a = Jumlah investasi awal
- b = Jumlah kumulatif arus kas pada tahun ke-n
- c = Jumlah kumulatif arus kas pada tahun ke-n+1

$$\text{Payback Period} = 0 + \frac{(\text{Rp } 21.845.000 - \text{Rp } 18.634.000)}{(\text{Rp } 49.287.000 - \text{Rp } 18.634.000)} \times 1 \text{ tahun}$$

$$\text{Payback Period} = 0,10475$$

DONDILLO akan menerima pengembalian investasi awal dalam 0,10475 x 12, yaitu 1 bulan 8 hari. Pengembalian investasi awal ini akan diterima jika DONDILLO mencapai penjualan sesuai proyeksi target penjualan.