



RINGKASAN EKSEKUTIF

SUCIPTO PRAYITNO. Analisis Kelayakan Investasi Penambahan Lini Produksi Pada Industri Sepatu Olahraga PT. X Jawa Barat. Dibimbing oleh DJONI TANOPRUWITO dan HARIANTO.

Dalam era globalisasi, persaingan antar perusahaan untuk mempertahankan pangsa pasarnya tidak terbatas pada kemampuan untuk menghasilkan barang yang berkualitas baik dengan harga yang layak tetapi juga dalam hal ketepatan pengiriman serta jumlah produksi minimum yang dihasilkan.

PT. X adalah salah satu produsen sepatu olah raga yang produknya 100 % ditujukan untuk pasaran ekspor. Order yang diterima berasal dari pemilik merek terkenal (*branded buyer*) dengan merek Reebok yang berkedudukan di USA dan Fila yang berkedudukan di Italia. Karena kinerja PT. X cukup memuaskan maka yang bersangkutan selalu mendapatkan order sebesar kapasitas produksinya.

Dalam upaya memenuhi meningkatnya permintaan dan meningkatkan laba perusahaan serta untuk mempertahankan pangsa pasar, PT. X merencanakan untuk meningkatkan jumlah produksi dan penjualannya. Mengingat saat ini kapasitas mesin sudah tidak mencukupi, maka untuk merealisasikan rencana tersebut PT. X merencanakan akan menambah 2 lini mesin produksi.

Sehubungan dengan rencana perusahaan untuk meningkatkan kapasitas produksi dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Perusahaan tidak dapat memanfaatkan order tambahan yang ditawarkan oleh pembeli karena keterbatasan kapasitas produksi.
2. Peningkatan produksi dengan menambah jam kerja tidak dapat ditingkatkan lagi karena adanya pembatasan jam kerja berkaitan dengan isu HAM.
3. Pilihan untuk melakukan sub-order menghadapi kendala tidak terjaminnya kualitas produksi sehingga meningkatkan jumlah klaim dari pembeli.
4. Peningkatan kapasitas produksi dengan menambah lini produksi melibatkan pengeluaran investasi jangka panjang menjadi besar.
5. Risiko yang mungkin dihadapi perusahaan setelah penambahan lini produksi adalah pemanfaatan kapasitas yang tidak optimum dan peningkatan biaya.

Bertitik tolak dari latar belakang yang berhubungan dengan kelayakan investasi akibat penambahan kapasitas produksi maka secara spesifik dapat dirumuskan beberapa masalah, yang meliputi :

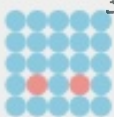
1. Bagaimana tindakan yang dilakukan PT. X agar dapat memenuhi order yang ditawarkan oleh pemilik merek ?
2. Bagaimana pengaruh peningkatan produksi terhadap kondisi perusahaan ?
3. Bagaimana strategi perusahaan sehingga dengan penambahan lini produksi dapat memberikan tambahan laba bagi perusahaan dan cukup tahan menghadapi kemungkinan pemakaian kapasitas yang tidak optimum karena kekurangan order dan atau adanya peningkatan biaya.

Selanjutnya tujuan penulisan tesis adalah mengkaji kelayakan atas rencana investasi penambahan kapasitas produksi yang akan dilakukan oleh PT. X, meliputi; (1) melakukan analisis situasi perusahaan yang meliputi faktor internal

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB



dan eksternal, (2) mengkaji dan menganalisa apakah dari sisi finansial rencana tersebut layak untuk dilaksanakan, (3) mengkaji pengaruh perubahan variabel penurunan volume penjualan dan peningkatan biaya produksi terhadap kelayakan penambahan investasi, (4) mengkaji struktur pendanaan yang memberikan keuntungan terbaik kepada pemegang saham.

Penelitian ini didasarkan atas visi, misi dan strategi perusahaan dan dilakukan dengan penelitian terhadap kondisi dan kegiatan perusahaan, kebijakan manajemen dengan fokus pada aspek finansial. Cakupan analisis yang dilakukan terhadap: (1) analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan dengan analisis PEST dan analisis Kompetisi, (2) kondisi keuangan perusahaan apabila tidak melakukan investasi penambahan lini produksi dibandingkan dengan apabila melakukan investasi penambahan lini melalui penilaian proyeksi aliran kas, neraca laba-rugi, dan rasio keuangan, (3) analisis kelayakan terhadap rugi-laba differensial antara jika melakukan investasi tambahan lini produksi dengan tidak melakukan investasi tambahan lini produksi melalui *Net Present Value, Internal Rete of Return* dan *Payback Period*, (4) sensitivitas kelayakan investasi terhadap perubahan volume penjualan dan biaya tenaga kerja langsung melalui penilaian *Net Present Value, Internal Rete of Return* dan *Payback Period*, (5) alternatif sumber pembiayaan yang paling menguntungkan bagi pemegang saham melalui penilaian ROE dan NPV.

Analisis eksternal dilakukan dengan menggunakan dua alat analisis yaitu analisis PEST (Politik, Ekonomi, Sosial-Budaya-Demografi, Teknologi) dan analisis Kompetisi. Berdasarkan analisis PEST kondisi keamanan dan ketertiban yang sewaktu-waktu dapat berubah menjadi kurang kondusif seiring dengan perkembangan perebutan pengaruh di elit politik merupakan ancaman terhadap kelancaran produksi dan pengiriman barang. Sedangkan berdasarkan analisis Kompetisi diperoleh hasil bahwa PT. X sampai saat ini mampu bersaing dengan perusahaan lain dalam memperoleh order karena kinerjanya dinilai baik. Hasil analisis internal menunjukkan secara umum aspek-aspek dalam perusahaan cukup mendukung tentang keberhasilan rencana tambahan investasi.

Analisis terhadap proyeksi laporan keuangan dan rasio keuangan jika perusahaan melakukan penambahan lini produksi menunjukkan kondisi keuangan perusahaan lebih baik dibanding jika tidak melakukan investasi. Hal ini dapat diamati dari nilai penjualan dan aset yang meningkat, rasio likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas yang lebih baik. Analisis kelayakan investasi penambahan lini produksi yang dibuat dalam sembilan skenario menunjukkan hasil bagi sebagai berikut: (1) skenario utama (A1) yang menggunakan asumsi penjualan sebesar 6,79 juta pasang per tahun dan sumber pembiayaan 100% dari setoran saham menunjukkan bahwa penambahan lini produksi layak dilaksanakan dengan menghasilkan NPV positif Rp 19.535,9 juta, IRR 30,2 juta dan PP 3 tahun 2 bulan, (2) analisis sensitivitas terhadap penurunan penjualan 10% (skenario A2, B2, C2) atau peningkatan biaya tenaga kerja langsung 20% (skenario A3, B3, C3) ternyata menurunkan NPV, IRR serta memperpanjang *pay back period* namun investasi masih tetap layak dilaksanakan, (3) sumber pendanaan yang memberikan keuntungan terbaik bagi pemegang saham dinilai dari NPV dan ROE adalah berasal dari kredit 100% (skenario B1, B2, B3) karena *cost of capital* lebih kecil dan adanya penghematan pajak.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



MB-IPB
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



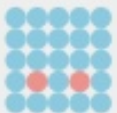
Penambahan kapasitas produksi memberikan kosekuensi tertentu terhadap operasi perusahaan secara keseluruhan. Manajemen PT. X perlu mempersiapkan dan mengambil tindakan tertentu agar tujuan peningkatan kapasitas produksi dapat dicapai sesuai rencana. Penambahan dua lini produksi akan meningkatkan jumlah produksi sebesar 1,2 juta pasang per tahun atau 21,5% dari jumlah produksi semula. Langkah yang harus ditempuh manajemen PT. X adalah sebagai berikut: (1) manajemen PT. X harus mengupayakan untuk membuat nota kesepakatan (MOU) dengan perusahaan pemiliki/pemberi order yang berisi kesediaan perusahaan-perusahaan tersebut untuk menambah order yang diberikan kepada PT. X, (2) manajemen PT. X perlu melakukan evaluasi perolehan order dari waktu ke waktu dan segera mengambil tindakan apabila ada kecenderungan order yang diterima menurun, (3) PT. X harus mempersiapkan tenaga kerja yang diperlukan dengan kualitas minimal sama dengan yang telah ada saat ini.

Berdasarkan perhitungan maka diperoleh kesimpulan proyeksi kinerja PT. X akan menjadi lebih baik apabila melakukan tambahan dua lini produksi sehingga rencana penambahan dua buah lini produksi layak untuk dilaksanakan. Hal yang harus dilakukan oleh PT. X adalah melakukan investasi penambahan dua lini produksi sehingga dapat meningkatkan penjualan, laba, dan memperbaiki kondisi keuangan perusahaan.

Kunci : analisis investasi, produksi, penambahan lini, sepatu, analisis keuangan, analisis rasio, sensitivitas, leverage, skala prioritas.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Penguipaan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Penguipaan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.