

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Startup Digital

Startup merupakan organisasi bisnis yang berada pada tahap awal pengembangan dan dirancang untuk menciptakan produk atau layanan inovatif dalam kondisi ketidakpastian yang tinggi [4]. Berbeda dengan usaha konvensional, *startup* berorientasi pada pencarian model bisnis yang dapat diuji, dikembangkan, dan diskalakan secara cepat. Dalam konteks digital, *startup* memanfaatkan teknologi informasi sebagai fondasi utama operasional dan penciptaan nilai. *Startup* digital tidak hanya memanfaatkan teknologi sebagai alat bantu, tetapi menjadikan teknologi sebagai inti dari proses bisnis, termasuk pengembangan produk, pemasaran, distribusi, hingga sistem pembayaran. Penelitian terbaru dalam bidang digital entrepreneurship menunjukkan bahwa *startup* merupakan bagian dari transformasi ekonomi digital yang mendorong inovasi berbasis teknologi dan perubahan perilaku konsumen [5]. Salah satu pembeda utama *startup* digital dari bisnis tradisional adalah operasinya yang berada dalam kondisi ketidakpastian yang tinggi. *Startup* digital dapat didefinisikan sebagai sebuah organisasi temporer yang dibentuk dengan tujuan utama untuk mencari sebuah model bisnis yang terbukti, dapat diandalkan, dan mampu diperluas (*scalable*). Karena itu, fase awal *startup* digital lebih berfokus pada eksplorasi dan validasi ide daripada eksekusi model bisnis yang sudah matang [6].

Inovasi adalah inti dari sebuah bisnis *startup* digital. Seringkali, inovasi yang dibawa bersifat 'mengganggu' (*disruptive*), yang berarti tidak hanya memperbaiki pasar yang ada, tetapi berpotensi mengubah status atau bahkan menciptakan pasar yang baru [7]. Mayoritas *startup* modern sangat bergantung pada teknologi digital, TIK, atau internet. Teknologi ini dimanfaatkan sebagai sarana utama untuk operasi bisnis, pemasaran, dan penyampaian layanan kepada pelanggan, misalnya melalui aplikasi seluler atau *website*. Meskipun memiliki potensi pertumbuhan yang tinggi, tingkat risiko yang dihadapi *startup* juga sangat ekstrem. Studi menunjukkan bahwa angka kegagalan *startup* secara global bisa mencapai 90%. Penyebab kegagalan yang paling sering diidentifikasi adalah kurangnya kesesuaian produk dengan kebutuhan pasar (*product-market fit*), di mana *startup* membangun sesuatu yang pada kenyataannya tidak dibutuhkan oleh pasar (42%). Faktor kegagalan umum lainnya termasuk kehabisan modal ("bakar uang"), tim yang tidak solid, dan kalah dalam persaingan. Dalam proses pengembangan bisnis *startup* digital, terdapat beberapa proses yang perlu dilalui secara matang, seperti proses validasi ide, mengembangkan metode *design thinking* untuk memastikan solusi yang diberikan agar

dapat mengatasi permasalahan, serta tidak lupa juga menetapkan strategi pemasaran yang kuat agar bisnis *startup* dapat diterima oleh masyarakat [8]. Setelah ketiga proses tersebut dilalui, maka tim bisnis *startup* mulai berbicara mengenai pendanaan. Sebagai bisnis baru yang didirikan dengan sistem digital, biasanya dibutuhkan hasil riset yang kuat untuk meyakinkan para investor untuk mau menginvestasikan duit mereka ke dalam bisnis *startup* yang sedang dikembangkan.

Perkembangan ekonomi digital dalam beberapa tahun terakhir mendorong pertumbuhan signifikan berbagai sektor *startup*, khususnya pada periode 2021–2025. Beberapa sektor yang mengalami perkembangan pesat meliputi *financial technology* (*fintech*) yang menyediakan layanan keuangan digital seperti pembayaran elektronik dan pinjaman daring, *health-tech* yang menghadirkan layanan konsultasi kesehatan berbasis aplikasi, *edutech* yang menawarkan sistem pembelajaran digital, layanan logistik dan *on-demand service* yang menghubungkan penyedia jasa dengan pelanggan secara *real-time* melalui platform digital, serta *Software as a Service* (SaaS) yang menyediakan perangkat lunak berbasis langganan melalui sistem komputasi awan. Pertumbuhan sektor-sektor tersebut dipengaruhi oleh peningkatan penetrasi internet, perubahan perilaku konsumen yang mengutamakan kemudahan dan efisiensi, serta percepatan transformasi digital di berbagai industri[9].

2.2 Perkembangan *Startup*

Dalam perjalanannya, *startup* mengalami beberapa tahapan perkembangan yang menunjukkan tingkat kematangan bisnisnya. Tahapan awal dimulai dari *idea stage*, yaitu fase perumusan ide dan identifikasi permasalahan. Selanjutnya *early stage*, di mana *startup* mulai mengembangkan produk awal (*Minimum Viable Product*/MVP) dan melakukan uji pasar. Tahap berikutnya adalah *growth stage*, ditandai dengan peningkatan jumlah pengguna dan mulai terbentuknya pendapatan [7]. Kemudian *expansion stage*, yaitu fase perluasan pasar dan penguatan operasional bisnis. Tahap terakhir adalah *maturity stage*, di mana *startup* telah memiliki model bisnis yang stabil dan posisi pasar yang kuat. Selain berdasarkan tahapan perkembangan, *startup* juga dapat diklasifikasikan berdasarkan valuasi perusahaan *startup* dapat diklasifikasikan berdasarkan valuasinya, yaitu *unicorn*, *decacorn*, dan *hectocorn*. *unicorn* merupakan *startup* dengan valuasi lebih dari 1 miliar dolar AS, contohnya adalah Traveloka, Xendit, dan Ajaib. Selanjutnya, *decacorn* merupakan *startup* dengan valuasi lebih dari 10 miliar dolar AS, contohnya adalah Gojek yang kini tergabung dalam GoTo. Sementara itu, *hectocorn* merupakan level tertinggi

dengan valuasi lebih dari 100 miliar dolar AS, contohnya adalah *ByteDance* sebagai perusahaan induk dari TikTok. Klasifikasi ini menunjukkan tingkat pertumbuhan dan skala bisnis *startup* dalam pasar global.

Adapun tahapan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut [5], [10]:

1. *Idea Stage* (Tahap Ide)

Tahap awal ketika gagasan bisnis dirumuskan dengan fokus pada identifikasi masalah pasar dan perancangan solusi. Model bisnis masih bersifat konseptual dan belum menghasilkan pendapatan.

2. *Early Stage* (Tahap Awal Pengembangan)

Startup mulai mengembangkan produk dalam bentuk prototipe atau *Minimum Viable Product* (MVP) serta melakukan uji coba kepada pengguna awal. Pada fase ini biasanya mulai mencari pendanaan awal untuk mendukung operasional.

3. *Growth Stage* (Tahap Pertumbuhan)

Ditandai dengan peningkatan jumlah pengguna dan mulai terbentuknya pendapatan yang lebih stabil. *Startup* memperluas pasar dan memperkuat strategi bisnis untuk meningkatkan daya saing.

4. *Expansion Stage* (Tahap Ekspansi)

Perusahaan melakukan perluasan wilayah, penambahan layanan, atau diversifikasi produk untuk meningkatkan skala bisnis. Struktur organisasi dan sistem operasional menjadi lebih terorganisir.

5. *Maturity Stage* (Tahap Kematangan)

Startup telah memiliki posisi pasar yang kuat, sistem manajemen stabil, serta pendapatan berkelanjutan, sehingga fokus pada inovasi dan penguatan *brand*.

2.3 *Business Plan* dan Komponennya

Business plan atau perencanaan bisnis bukan sekedar dokumen administratif bisnis, tetapi juga alat yang sering digunakan secara manajerial untuk menghubungkan ide bisnis, analisis pasar, teknologi, dan modal operasional agar usaha dapat berjalan secara terarah dan berkelanjutan[11]. Secara harfiah perencanaan bisnis merupakan proses penting yang digunakan untuk memberi arah, strategi, serta langkah yang jelas agar perusahaan mampu mencapai tujuan jangka panjang dan mampu menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis dan terus berubah – ubah, apalagi saat ini perubahan tersebut didukung oleh kemajuan teknologi dan perubahan perilaku konsumen. Penyusunan *business plan* umumnya diawali dengan analisis lingkungan bisnis, baik dari aspek internal maupun eksternal. Analisis

internal bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan usaha, sedangkan analisis eksternal berfokus pada peluang pasar dan ancaman persaingan. Tahapan ini penting karena lingkungan bisnis bersifat dinamis dan dipengaruhi oleh perubahan teknologi, perilaku konsumen, serta kondisi ekonomi. Melalui analisis yang komprehensif, pelaku usaha dapat merumuskan strategi yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan[12]. Selain analisis lingkungan, *business plan* juga mencakup perumusan visi dan misi sebagai dasar arah organisasi. Visi menggambarkan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai, sedangkan misi menjelaskan langkah-langkah strategis untuk mewujudkan visi tersebut. Selanjutnya, perencanaan pemasaran menjadi komponen penting dalam *business plan* karena menentukan bagaimana produk atau jasa akan diposisikan di pasar, segmen pelanggan yang dituju, serta strategi promosi yang digunakan. Dalam konteks persaingan yang semakin ketat, strategi pemasaran yang tepat akan menentukan keberhasilan penetrasi pasar dan peningkatan loyalitas pelanggan [13].

Untuk memastikan bahwa rencana usaha dapat dijalankan secara terarah dan berkelanjutan, *business plan* disusun dengan memperhatikan beberapa komponen utama. Komponen-komponen tersebut menjadi dasar dalam menilai kelayakan usaha serta menentukan langkah strategis yang akan diambil.

1. Ringkasan Eksekutif (*Executive Summary*)

Merupakan gambaran umum dari keseluruhan rencana bisnis, berisi visi, misi, tujuan, serta strategi utama yang akan dijalankan. Ringkasan ini biasanya ditulis singkat namun padat untuk menarik perhatian pembaca, terutama calon investor.

2. Deskripsi Perusahaan (*Company Description*)

Menjelaskan profil usaha, bentuk badan hukum, struktur organisasi, serta latar belakang berdirinya perusahaan. Bagian ini juga memuat nilai tambah dan keunggulan kompetitif yang dimiliki.

3. Analisis Pasar (*Market Analysis*)

Berisi hasil riset pasar, segmentasi konsumen, tren industri, serta analisis kompetitor. Tujuannya adalah menunjukkan peluang pasar dan strategi diferensiasi yang akan digunakan.

4. Organisasi dan Manajemen (*Organization and Management*)

Menjelaskan struktur organisasi, peran dan tanggung jawab tim, serta profil manajemen. Bagian ini penting untuk menunjukkan kesiapan sumber daya manusia dalam menjalankan bisnis.

5. Produk atau Layanan (*Products or Services*)

Menguraikan detail produk atau layanan yang ditawarkan, keunggulan, inovasi, serta manfaat bagi konsumen. Jika berbasis teknologi, dijelaskan pula fitur utama aplikasi atau sistem yang digunakan.

6. Strategi Pemasaran (*Marketing Strategy*)

Menjelaskan bagaimana produk akan dipasarkan, termasuk bauran pemasaran (*Marketing mix 7P: product, price, place, promotion, people, process, physical evidence*).

7. Rencana Operasional (*Operational Plan*)

Menguraikan proses bisnis sehari-hari, mulai dari produksi, distribusi, layanan pelanggan, hingga pengendalian kualitas.

8. Rencana Keuangan (*Financial Plan*)

Berisi proyeksi pendapatan, informasi biaya, arus kas, neraca, serta analisis kebutuhan modal. Bagian ini juga mencakup strategi pendanaan dan analisis risiko finansial.

9. Lampiran (*Appendices*)

Menyediakan dokumen pendukung seperti data riset, profil tim, legalitas usaha, atau ilustrasi produk.

Selain komponen-komponen tersebut, *business plan* juga memuat tahapan praktis dalam memulai bisnis. Tahapan ini menjelaskan bagaimana rencana usaha diimplementasikan mulai dari perumusan ide hingga evaluasi dan ekspansi. Tahapan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Perumusan Ide dan Identifikasi Peluang

Tahap awal dimulai dengan merumuskan ide usaha berdasarkan kebutuhan masyarakat. Ide tersebut harus didukung oleh analisis peluang pasar, tren industri, serta permasalahan yang dihadapi konsumen. Identifikasi peluang dilakukan untuk memastikan bahwa produk atau jasa yang ditawarkan memiliki relevansi dan nilai tambah.

2. Riset Pasar dan Analisis Kompetitor

Setelah ide dirumuskan, dilakukan riset pasar untuk memperoleh data mengenai perilaku konsumen, segmentasi pasar, serta tingkat persaingan. Analisis kompetitor bertujuan untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan pesaing sehingga dapat dirumuskan strategi diferensiasi yang tepat.

3. Penyusunan Rencana Bisnis (*Bussiness Plan*)

Business plan disusun sebagai dokumen perencanaan yang memuat visi, misi, strategi pemasaran, rencana operasional, serta proyeksi keuangan. Rencana bisnis berfungsi sebagai pedoman dalam menjalankan usaha sekaligus sebagai alat komunikasi dengan calon investor atau mitra strategis.

4. **Pengurusan Legalitas dan Perizinan Usaha**

Legalitas merupakan aspek penting dalam mendirikan usaha. Perusahaan perlu menentukan bentuk badan hukum, misalnya Perseroan Terbatas (PT), serta mengurus Nomor Induk Berusaha (NIB) melalui sistem OSS. Selain itu, merek dagang perlu didaftarkan untuk melindungi identitas usaha dari klaim pihak lain.

5. **Pengembangan Produk atau Layanan**

Tahap ini berfokus pada pembuatan prototipe atau *Minimum Viable Product* (MVP). Produk diuji coba secara terbatas untuk memperoleh umpan balik dari konsumen. Tujuannya adalah memastikan bahwa produk sesuai dengan kebutuhan pasar sebelum diluncurkan secara luas.

6. **Pendanaan dan Implementasi Operasional Awal**

Modal usaha dapat berasal dari dana pribadi, pinjaman, maupun investor. Pada tahap awal, operasional dilakukan dalam skala kecil untuk menguji kelayakan bisnis. Implementasi ini sekaligus menjadi sarana membangun kepercayaan konsumen terhadap produk atau layanan yang ditawarkan.

7. **Strategi Pemasaran dan Pengembangan Pasar**

Pemasaran dilakukan untuk memperkenalkan produk kepada konsumen melalui berbagai media, baik konvensional maupun digital. Strategi ini bertujuan meningkatkan kesadaran merek (*brand awareness*) serta memperluas jangkauan pasar. Kerja sama dengan mitra strategis juga dapat dilakukan untuk memperkuat posisi bisnis.

8. **Evaluasi Kinerja dan Skalabilitas Usaha**

Evaluasi dilakukan secara berkala terhadap aspek operasional, keuangan, dan kepuasan pelanggan. Hasil evaluasi digunakan untuk memperbaiki kelemahan dan mengoptimalkan kekuatan. Apabila usaha menunjukkan stabilitas, maka tahap berikutnya adalah ekspansi pasar, diversifikasi produk, atau pengembangan teknologi untuk meningkatkan skala bisnis.

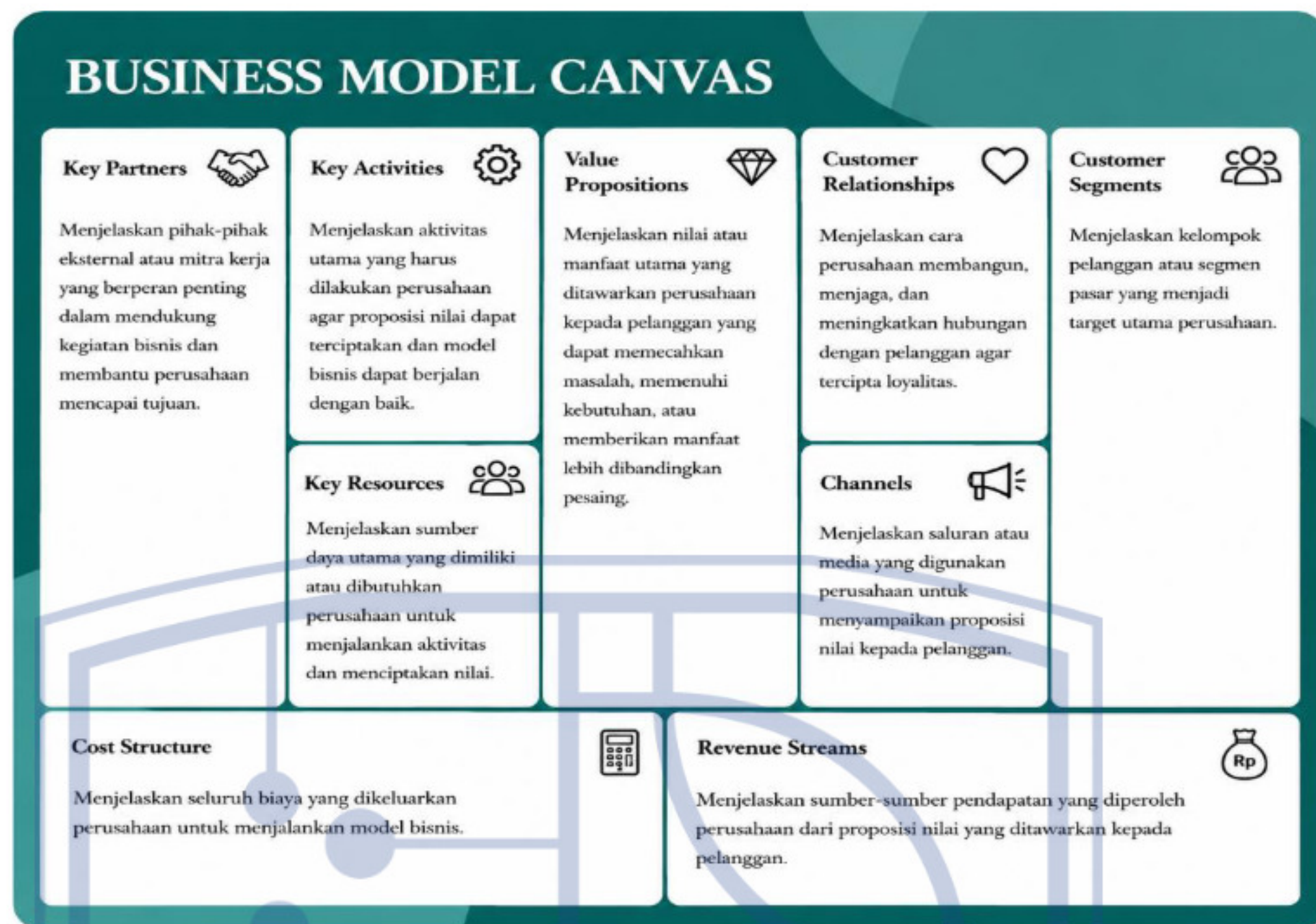
Business plan merupakan pedoman utama dalam menjalankan usaha karena memuat komponen penting seperti analisis pasar, strategi pemasaran, rencana operasional, dan keuangan. Dengan adanya *business plan* yang terstruktur, perusahaan memiliki arah

yang jelas, dapat mengurangi risiko, serta meningkatkan peluang keberhasilan dalam menghadapi persaingan bisnis.

2.4 Business Model Canvas

Business Model Canvas (BMC) merupakan suatu alat yang digunakan untuk menggambarkan model bisnis secara sederhana dan menyeluruh melalui sembilan elemen utama yang saling berkaitan. *Business Model Canvas* membantu perusahaan dalam memvisualisasikan, mengevaluasi, serta mengembangkan model bisnis sehingga lebih mudah dipahami dan diterapkan. Dengan menggunakan *Business Model Canvas*, perusahaan dapat menggambarkan bagaimana organisasi menciptakan nilai, memberikan nilai kepada pelanggan, serta memperoleh keuntungan dari aktivitas bisnis yang dijalankan. Selain itu, *Business Model Canvas* dapat digunakan baik pada bisnis yang baru direncanakan maupun bisnis yang telah berjalan sehingga dapat membantu perusahaan dalam menentukan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang diinginkan[14].

Business Model Canvas dibuat untuk membantu perusahaan memetakan model bisnis secara terstruktur dan mudah dipahami melalui hubungan antara pelanggan, sumber daya, aktivitas utama, mitra bisnis, serta sumber pendapatan. Selain memudahkan perancangan strategi bisnis dan identifikasi peluang pengembangan usaha, *Business Model Canvas* juga bermanfaat dalam mengevaluasi faktor-faktor yang memengaruhi keberlangsungan bisnis, memahami model bisnis secara menyeluruh, mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki, serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional sehingga perusahaan lebih siap menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan bisnis.



Gambar 2. 1 Contoh *Business Model Canvas*

Business Model Canvas terdiri atas sembilan komponen utama yang saling berkaitan dalam menggambarkan model bisnis suatu perusahaan. Pembahasan komponen *Business Model Canvas* diawali dari *Customer Segments* karena pelanggan merupakan pihak utama yang menjadi sasaran perusahaan dalam menciptakan dan memberikan nilai. Setelah mengetahui segmen pelanggan yang dituju, perusahaan dapat menentukan nilai yang ditawarkan melalui *Value Proposition*, kemudian menetapkan saluran yang digunakan untuk menjangkau pelanggan melalui *Channels* serta membangun hubungan dengan pelanggan melalui *Customer Relationships*. Selanjutnya, perusahaan dapat mengidentifikasi sumber pendapatan yang diperoleh melalui *Revenue Streams*. Untuk mendukung penciptaan nilai dan memperoleh pendapatan tersebut, perusahaan memerlukan sumber daya utama yang dijelaskan dalam *Key Resources*, aktivitas utama yang dijelaskan dalam *Key Activities*, serta dukungan dari pihak-pihak yang bekerja sama dalam *Key Partners*. Keseluruhan aktivitas tersebut pada akhirnya akan menimbulkan biaya yang dijelaskan dalam *Cost Structure*[15]. Dengan demikian, kesembilan komponen tersebut saling berkaitan dan membentuk suatu model bisnis yang terintegrasi, komponen tersebut dijabarkan seperti berikut[16]:

1. *Customer Segments*

Kelompok pelanggan yang menjadi target perusahaan dalam menawarkan produk atau layanan. Segmen pelanggan dapat berupa pelanggan individu, perusahaan, maupun instansi yang memiliki kebutuhan yang berbeda-beda.

2. *Value Proposition*

Nilai atau manfaat yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan sehingga dapat menjadi pembeda dengan pesaing. Nilai tersebut dapat berupa kualitas produk, harga yang kompetitif, maupun kemudahan layanan yang diberikan.

3. *Channels*

Saluran yang digunakan perusahaan untuk menyampaikan produk atau layanan kepada pelanggan. Saluran tersebut dapat berupa toko fisik, website, aplikasi mobile, maupun media sosial.

4. *Customer Relationships*

Hubungan yang dibangun perusahaan dengan pelanggan untuk memperoleh dan mempertahankan loyalitas pelanggan. Hubungan tersebut dapat dilakukan melalui layanan pelanggan, pemberian promo, maupun program keanggotaan.

5. *Revenue Streams*

Sumber pendapatan yang diperoleh perusahaan dari produk atau layanan yang ditawarkan. Pendapatan tersebut dapat berasal dari penjualan produk, biaya layanan, maupun biaya berlangganan.

6. *Key Resources*

Sumber daya utama yang dibutuhkan perusahaan untuk menjalankan model bisnis. Sumber daya tersebut dapat berupa sumber daya manusia, teknologi, aset fisik, maupun sumber daya keuangan.

7. *Key Activities*

Aktivitas utama yang dilakukan perusahaan dalam menciptakan dan memberikan nilai kepada pelanggan. Aktivitas tersebut dapat berupa produksi, pemasaran, distribusi, maupun pelayanan pelanggan.

8. *Key Partners*

Pihak-pihak yang bekerja sama dengan perusahaan dalam mendukung operasional bisnis. Mitra tersebut dapat berupa pemasok, distributor, maupun pihak lain yang berkontribusi terhadap keberlangsungan bisnis.

9. *Cost Structure*

Seluruh biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Biaya tersebut dapat berupa biaya operasional, biaya pemasaran, biaya tenaga kerja, maupun biaya pemeliharaan.

2.5 Layanan Jasa Laundry

Secara etimologis, istilah *laundry* berasal dari bahasa Inggris yang berakar dari bahasa Prancis Kuno *lavanderie* yang berarti tempat mencuci, yang kemudian berasal dari bahasa Latin *lavare* yang berarti mencuci. Seiring perkembangan bahasa, istilah tersebut mengalami penyederhanaan pelafalan dan penulisan dalam bahasa Inggris modern menjadi *laundry*, yang digunakan untuk merujuk pada aktivitas mencuci pakaian maupun tempat atau usaha yang menyediakan jasa pencucian pakaian. Dalam penggunaannya saat ini, kata *laundry* telah menjadi istilah umum yang digunakan secara luas di berbagai negara, termasuk di Indonesia, untuk menyebut layanan pencucian pakaian berbasis jasa. Adapun cara penyebutannya dalam bahasa Inggris adalah /'lɔːn.dri/ yang dibaca “lon-dri” [17]. Dalam perspektif manajemen jasa, usaha *laundry* memiliki karakteristik utama berupa sifat tidak berwujud (*intangibility*), tidak dapat disimpan (*perishability*), serta sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi antara penyedia layanan dan pelanggan. Permintaan terhadap jasa *laundry* cenderung stabil karena aktivitas mencuci pakaian merupakan kebutuhan dasar yang berlangsung secara berulang. Usaha *laundry* memiliki potensi pasar yang konsisten terutama di wilayah perkotaan, kawasan kos mahasiswa, dan daerah dengan mobilitas masyarakat yang tinggi.

Secara historis, aktivitas pencucian pakaian merupakan bagian dari kebutuhan dasar umat manusia sejak manusia mulai mengenakan pakaian, yang awalnya dilakukan secara manual menggunakan air dan bahan alami yang tersedia di lingkungan sekitar. Evolusi dari kegiatan pencucian tradisional menuju layanan institusi mulai terlihat sejak abad ke-19 ketika industri *laundry* muncul di negara maju sebagai respons terhadap urbanisasi dan kebutuhan masyarakat yang sibuk, khususnya di kota-kota besar di Amerika Serikat dan Britania, di mana layanan institusi ini berkembang untuk melayani pelanggan yang tidak sempat mencuci sendiri [18]. Dalam konteks industri *laundry* modern di Indonesia, perubahan teknologi, urbanisasi, dan kebutuhan konsumen terhadap layanan yang praktis telah mendorong pertumbuhan usaha *laundry* dari sekadar usaha kecil menjadi sektor jasa yang signifikan dalam perekonomian lokal. Studi mengenai fenomena industri *laundry* di Indonesia menunjukkan bahwa penggunaan teknologi, modal, dan struktur pasar mempengaruhi pertumbuhan usaha *laundry* serta penyerapan tenaga kerja, yang menggambarkan bagaimana jasa *laundry* berkembang dari segi ekonomi dan ditandai dengan upaya digitalisasi dan penerapan sistem informasi yang mempermudah proses transaksi, pencatatan, serta layanan pelanggan, menunjukkan transisi dari model

operasional manual menuju sistem layanan *laundry* modern berbasis teknologi informasi (*online laundry, mobile app, dan manajemen digital*) [19].

2.6 Perkembangan Industri Laundry di Kota Medan

Perkembangan usaha *laundry* di Kota Medan menunjukkan tren yang semakin meningkat dalam beberapa tahun terakhir, seiring dengan perubahan gaya hidup masyarakat perkotaan yang cenderung mengutamakan kepraktisan dan efisiensi waktu. Aktivitas masyarakat yang semakin padat, khususnya di kalangan pekerja, mahasiswa, dan pelaku usaha, mendorong meningkatnya kebutuhan terhadap layanan jasa pencucian pakaian. Pertumbuhan usaha *laundry* di Kota Medan dapat dilihat dari semakin banyaknya pelaku usaha yang bergerak di bidang ini, baik dalam skala kecil seperti *laundry* kiloan maupun dalam skala yang lebih besar dengan layanan premium [20]. Persebaran usaha *laundry* juga tidak hanya terpusat di wilayah perkotaan, tetapi telah menjangkau kawasan permukiman dan daerah penunjang lainnya, sehingga menunjukkan bahwa layanan *laundry* telah menjadi kebutuhan umum masyarakat. Beberapa pelaku usaha *laundry* di kota Medan telah mulai mengadopsi inovasi layanan berbasis teknologi sebagai bentuk peningkatan kualitas layanan. Sebagai contoh usaha *laundry* di kota Medan yang sudah berbasis website.



Gambar 2. 2 Contoh Usaha Rise & Shine Laundry di Kota Medan

Pemanfaatan teknologi dalam usaha *laundry* di Kota Medan mulai terlihat dari penggunaan media digital sebagai sarana layanan kepada pelanggan. Hal ini menunjukkan adanya pergeseran dari sistem konvensional menuju layanan yang lebih modern, di mana

pelanggan dapat mengakses informasi dan layanan dengan lebih mudah dan praktis.



Gambar 2. 3 Contoh Usaha Noda Laundry

Selain itu, perkembangan teknologi turut memengaruhi industri *laundry* di kota Medan, ditandai dengan mulai diterapkannya sistem berbasis digital dalam operasional usaha, seperti penggunaan aplikasi untuk pemesanan, pencatatan transaksi, serta layanan antar-jemput. Kondisi ini menunjukkan adanya pergeseran dari sistem konvensional menuju layanan yang lebih modern dan saling mendukung. Di sisi lain, meningkatnya jumlah pelaku usaha juga menyebabkan tingkat persaingan dalam industri *laundry* menjadi semakin ketat. Pelaku usaha dituntut untuk tidak hanya bersaing dari segi harga, tetapi juga kualitas layanan, kecepatan pengerjaan, serta inovasi yang mampu memberikan nilai tambah bagi konsumen. Oleh karena itu, perkembangan usaha *laundry* di kota Medan tidak hanya ditandai oleh pertumbuhan jumlah usaha, tetapi juga oleh peningkatan kualitas dan diferensiasi layanan dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berkembang [21].

2.7 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode utama yang digunakan untuk menganalisis kondisi suatu organisasi atau program dengan empat faktor utama yaitu, *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang), *Threat* (ancaman). Analisis SWOT merupakan alat analisis strategis yang digunakan secara sistematis dalam perencanaan dan perumusan strategi organisasi. Faktor kekuatan dan kelemahan mencerminkan kondisi internal, sementara peluang dan ancaman merepresentasikan faktor eksternal yang memengaruhi organisasi [22]. Tujuan analisis SWOT untuk mengidentifikasi dan memahami kondisi internal serta eksternal organisasi sebagai dasar dalam merumuskan strategi yang tepat dan terarah. Melalui analisis ini, organisasi dapat memaksimalkan kekuatan, memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang yang tersedia, serta

mengantisipasi berbagai ancaman yang mungkin muncul. Dalam analisis SWOT, faktor-faktor yang dianalisis dikelompokkan ke dalam dua kategori utama, yaitu [23, 24]:

1. Faktor Internal

Faktor internal dalam analisis SWOT terdiri dari *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan), yaitu kondisi yang berasal dari dalam organisasi dan dapat dikendalikan. Kekuatan merupakan keunggulan seperti kualitas produk, kompetensi sumber daya manusia, dan manajemen yang baik yang mendukung pencapaian tujuan, sedangkan kelemahan adalah keterbatasan seperti kurangnya modal atau teknologi yang dapat menghambat kinerja organisasi.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal mencakup *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman), yaitu kondisi yang berasal dari lingkungan luar organisasi dan umumnya tidak dapat dikendalikan secara langsung. Peluang adalah kondisi eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung pertumbuhan, seperti perkembangan teknologi atau peningkatan pasar. Sebaliknya, ancaman merupakan faktor luar seperti persaingan dan perubahan regulasi yang dapat menghambat organisasi, sehingga perlu diantisipasi melalui strategi yang tepat.

Tabel 2. 1 Analisis Swot

Faktor	Strength (S)	Weakness (W)
Opportunity (O)	SO Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	WO Meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
Threat (T)	ST Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.	WT Meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman.

Dalam menentukan langkah strategis melalui analisis SWOT, diperlukan kombinasi antara dua unsur dari faktor internal dan eksternal, kombinasi tersebut meliputi [25, 26]:

1. Strategi S–O (*Strength–Opportunity*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal sehingga mampu meningkatkan kinerja dan keunggulan bersaing.

2. Strategi W–O (*Weakness–Opportunity*)

Dengan bertujuan mengurangi kelemahan internal yang memanfaatkan peluang eksternal melalui perbaikan pada aspek yang masih lemah agar peluang pasar dapat dimanfaatkan secara optimal, pada strategi ini.

3. Strategi S–T (*Strength–Threat*)

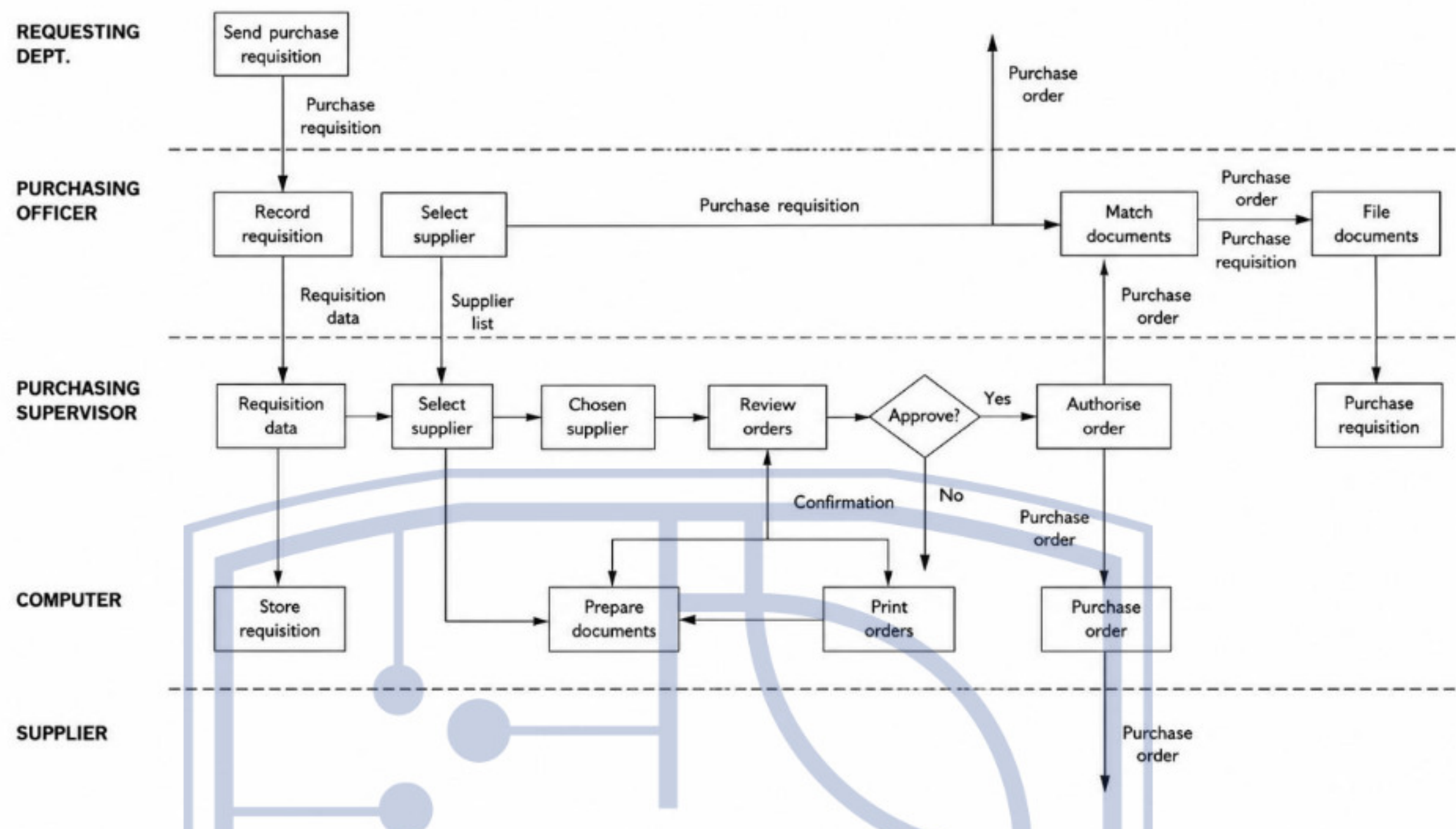
Strategi ini menggunakan keunggulan internal perusahaan untuk mengatasi ancaman eksternal sehingga posisi dan keberlangsungan usaha tetap terjaga.

4. Strategi W–T (*Weakness–Threat*)

Strategi yang bertujuan meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal untuk menekan risiko serta menjaga kelangsungan usaha.

2.8 Process Mapping

Process Mapping adalah teknik visualisasi alur kerja yang digunakan untuk memahami, menganalisis, dan meningkatkan efisiensi proses bisnis serta pemetaan visual alur kerja yang menggambarkan langkah-langkah, hubungan antar aktivitas, serta interaksi antar unit dalam suatu organisasi [27]. *Process mapping* berfungsi sebagai kerangka kerja untuk memahami hubungan kerja antar unit organisasi sehingga birokrasi lebih efisien. Melalui *process Map*, setiap aktivitas dapat disusun secara terstruktur sehingga memudahkan dalam memahami aliran kerja secara menyeluruh serta hubungan kerja antar bagian. Selain itu, *process map* juga dapat digunakan sebagai alat analisis untuk mengidentifikasi aktivitas yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah dalam suatu proses bisnis. Dengan adanya pemetaan proses yang jelas, organisasi dapat melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja [28].



Gambar 2. 4 Contoh Gambar *Process Map* Proses Pembelian (*Purchasing*)

Dalam *Process Mapping*, terdapat beberapa jenis aliran proses yang digunakan untuk menggambarkan bagaimana suatu sistem berjalan. Aliran ini membantu dalam memahami hubungan antar aktivitas serta bagaimana informasi dan material berpindah dalam suatu proses.

1. Aliran (*Process Flow*)

Aliran proses menggambarkan urutan aktivitas yang terjadi dalam suatu sistem secara berkesinambungan dari awal hingga akhir. Umumnya, aliran ini divisualisasikan dalam bentuk diagram dengan arah dari kiri ke kanan. Setiap tahapan proses dihubungkan menggunakan garis atau panah untuk menunjukkan keterkaitan antar aktivitas. Melalui aliran proses ini, seluruh langkah kerja dapat diidentifikasi dengan jelas sehingga memudahkan dalam analisis dan evaluasi sistem.

2. Aliran Komunikasi atau Informasi (*Information Flow*)

Aliran informasi menunjukkan bagaimana data atau komunikasi berpindah antar bagian dalam sistem. Biasanya digambarkan pada bagian atas diagram untuk membedakannya dengan aliran proses utama. Komponen ini berfungsi untuk menggambarkan pertukaran informasi yang mendukung jalannya proses, seperti

pengiriman data, notifikasi, atau persetujuan. Dengan adanya aliran informasi, hubungan antar aktor dalam sistem menjadi lebih mudah dipahami.

3. Garis Waktu (*Timeline*)

Garis waktu digunakan untuk menunjukkan durasi atau waktu yang dibutuhkan dalam setiap tahapan proses. Elemen ini membantu dalam menganalisis efisiensi proses dengan melihat bagian mana yang memerlukan waktu lebih lama atau berpotensi mengalami keterlambatan. Dengan demikian, *timeline* dapat menjadi dasar dalam melakukan perbaikan proses agar lebih optimal.

Process Mapping memiliki berbagai manfaat dalam membantu organisasi memahami dan mengelola proses bisnis secara lebih efektif. Sebagai berikut [26][27]:

1. Meningkatkan Efisiensi Operasional

Process Mapping membantu organisasi mengidentifikasi aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah dan menghilangkannya. Dengan begitu, waktu penyelesaian pekerjaan bisa lebih singkat dan biaya operasional dapat ditekan.

2. Transparansi dan Akuntabilitas

Dengan adanya pemetaan proses, setiap langkah dalam alur kerja dapat terlihat jelas. Hal ini membuat semua pihak yang terlibat lebih mudah memahami bagaimana suatu pekerjaan dilakukan dan siapa yang bertanggung jawab. Transparansi ini juga meningkatkan akuntabilitas organisasi di mata *stakeholder*.

3. Mempermudah Komunikasi dan Koordinasi

Process Mapping berfungsi sebagai bahasa visual yang memudahkan komunikasi antar tim. Diagram proses yang jelas membuat setiap anggota organisasi mengetahui peran masing-masing, sehingga koordinasi lebih lancar dan risiko miskomunikasi berkurang.

4. Identifikasi Masalah dan Perbaikan Berkelanjutan

Dengan memetakan proses, organisasi dapat menemukan *bottleneck*, duplikasi pekerjaan, atau kesalahan prosedur. Hal ini memungkinkan dilakukan perbaikan berkelanjutan sehingga kualitas layanan atau produk terus meningkat.

5. Meningkatkan Kualitas Output

Karena setiap langkah dalam proses sudah terdefinisi dengan baik, hasil akhir menjadi lebih konsisten dan sesuai standar. Ini sangat penting bagi perusahaan jasa maupun manufaktur yang menuntut kualitas layanan yang stabil.

6. Dukungan Strategis dalam Perencanaan Bisnis

Process Mapping juga berfungsi sebagai alat strategis dalam menyusun *business plan*. *Startup*, misalnya, dapat menunjukkan kepada investor atau dosen pembimbing bahwa operasional bisnis memiliki arah yang jelas dan sistematis.

7. Pengendalian Risiko

Dengan pemetaan proses, titik rawan risiko dapat diidentifikasi sejak awal. Organisasi bisa lebih cepat mengambil langkah mitigasi sehingga potensi kerugian dapat diminimalkan.

2.9 Marketing Mix 7P

Marketing mix 7P merupakan konsep strategi pemasaran yang sering digunakan untuk merencanakan dan mengelola pemasaran produk berupa barang maupun jasa secara menyeluruh [31]. Pada awalnya konsep *marketing mix* ini berasal dari pengembangan 4P (*Product, Price, Place, Promotion*) yang kemudian diperluas lagi dengan menambahkan *People, Process*, dan *Physical Evidence* agar lebih relevan untuk bisnis modern. Konsep pemasaran 4P dinilai belum mampu menjelaskan tingkat kompleksitas karakteristik sektor jasa yang bersifat tidak berwujud. Oleh karena itulah dikembangkan tiga elemen tambahan tadi sehingga menjadi model 7P yang lebih sesuai untuk organisasi berbasis layanan jasa. Dengan demikian, bauran pemasaran 7P tidak hanya menjadi alat analisis, tetapi juga sebagai strategi yang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Integrasi antara produk, harga, tempat, promosi, orang, proses, dan bukti fisik akan menentukan keberhasilan suatu usaha dalam membangun keunggulan kompetitif, khususnya pada bisnis berbasis jasa dan digital [31, 32].



Gambar 2. 5 Marketing Mix 7P

1. *Product* (Produk)

Produk merujuk pada barang atau jasa yang ditawarkan kepada konsumen untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan tertentu. Dalam konteks jasa, produk tidak berwujud dan menekankan manfaat, kualitas layanan, serta nilai yang diberikan kepada pelanggan.

2. *Price* (Harga)

Harga merupakan sejumlah nilai yang harus dibayarkan konsumen untuk memperoleh produk atau jasa. Strategi penetapan harga harus mempertimbangkan biaya operasional, daya beli pasar, serta tingkat persaingan agar tetap kompetitif dan menguntungkan.

3. *Place* (Tempat/Distribusi)

Place berkaitan dengan bagaimana produk atau jasa didistribusikan dan dapat diakses oleh konsumen. Pada bisnis jasa digital, distribusi dapat dilakukan melalui platform *online*, aplikasi, atau sistem berbasis web untuk memudahkan pelanggan.

4. *Promotion* (Promosi)

Promosi mencakup aktivitas komunikasi pemasaran yang bertujuan untuk memperkenalkan dan membujuk konsumen agar menggunakan produk atau jasa.

5. *People* (Orang/Sumber Daya Manusia)

People merujuk pada seluruh pihak yang terlibat dalam penyampaian layanan, termasuk karyawan dan manajemen.

6. *Process* (Proses)

Process adalah prosedur dan alur kerja dalam penyampaian layanan kepada pelanggan. Proses yang efisien dan terstandarisasi dapat meningkatkan kualitas layanan serta meminimalkan kesalahan operasional.

7. *Physical Evidence* (Bukti Fisik)

Physical evidence merupakan elemen fisik yang dapat dilihat atau dirasakan pelanggan sebagai indikator kualitas layanan, seperti tampilan tempat usaha, seragam karyawan, kemasan, maupun tampilan *website* atau aplikasi.

Selain itu, perkembangan teknologi digital juga mendorong transformasi dalam penerapan *marketing mix*, terutama pada aspek *proses*, *people*, dan *physical evidence*. Dalam era digital, proses layanan menjadi lebih cepat dan efisien melalui otomatisasi dan platform *online*, sementara interaksi dengan pelanggan dapat dilakukan secara *real-time*. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan sekaligus memperluas jangkauan pasar secara lebih efektif. Konsep *marketing mix* merupakan

seperangkat variabel atau komponen pemasaran yang dapat dikendalikan perusahaan untuk mempengaruhi respons pasar sasaran. Seiring berkembangnya ekonomi global yang semakin kompleks dan berorientasi pada sektor jasa, maka dapat dengan memanfaatkan strategi *marketing mix* 7P menunjukkan bauran pemasaran bersifat dinamis dan terus beradaptasi terhadap perubahan perilaku konsumen, teknologi, serta lingkungan yang semakin kompetitif [33].

2.10 Laporan Keuangan

Laporan keuangan merupakan penyajian informasi yang menggambarkan kondisi keuangan, kinerja, serta arus kas suatu entitas dalam periode tertentu yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan ekonomi. Informasi tersebut membantu manajemen dalam melakukan evaluasi kinerja dan perencanaan strategis, serta membantu pihak eksternal seperti investor dan kreditur dalam menilai kelayakan usaha [34]. Laporan keuangan yang disusun secara sistematis juga menjadi indikator transparansi dan akuntabilitas suatu bisnis. Secara umum, laporan keuangan bertujuan untuk menyediakan informasi yang relevan dan andal mengenai kondisi keuangan perusahaan sehingga dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan ekonomi. Bagi manajemen, laporan keuangan digunakan untuk mengevaluasi kinerja dan merencanakan strategi bisnis. Sementara itu, bagi pihak eksternal seperti investor, kreditur, dan mitra usaha, laporan keuangan digunakan untuk menilai tingkat profitabilitas, likuiditas, serta kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajibannya [35]. Dalam konteks usaha *laundry*, laporan keuangan memiliki peran yang lebih spesifik karena karakteristik bisnis jasa ini ditandai oleh biaya operasional rutin dan pendapatan yang relatif stabil. Modal awal biasanya digunakan untuk investasi mesin cuci, pengering, setrika uap, kendaraan antar-jemput, serta sewa tempat usaha. Sementara itu, biaya operasional meliputi listrik, air, detergen, pewangi, gaji karyawan, dan transportasi. Pendapatan diperoleh dari layanan kiloan maupun kontrak rutin dengan institusi, sehingga diversifikasi sumber pendapatan menjadi penting untuk menjaga stabilitas finansial [36].

Secara umum, laporan keuangan terdiri atas lima jenis utama yang saling berkaitan dan memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi serta kinerja suatu perusahaan dalam periode tertentu, yaitu sebagai berikut [37], [38]:

1. Laporan Laba Rugi (*Income Statement*)

Laporan laba rugi menyajikan informasi mengenai pendapatan dan beban perusahaan dalam satu periode akuntansi sehingga dapat diketahui apakah perusahaan memperoleh laba atau mengalami kerugian.

PT ASTRA AGRO LESTARI Tbk DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES				
Lampiran 2 Schedule				
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2024 DAN 2023 (Dinyatakan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)			CONSOLIDATED STATEMENTS OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEARS ENDED 31 DECEMBER 2024 AND 2023 (Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)	
	2024	Catatan/ Notes	2023	
Pendapatan bersih	21.815,035	2i, 2n, 2u, 28	20.745,473	Net revenue
Beban pokok pendapatan	(18.474,414)	2i, 2n, 29	(17.974,493)	Cost of revenue
Laba bruto	3.340.621		2.770.980	Gross profit
Beban umum dan administrasi	(1.161,949)	2i, 30	(908,369)	General and administrative expenses
Beban penjualan	(520,193)	2i, 30	(611,396)	Selling expenses
Biaya pendanaan	(264,688)	2i, 31	(268,262)	Finance cost
Kerugian selisih kurs, bersih	(8,400)	2m	(17,580)	Foreign exchange loss, net
Penghasilan bunga	211,496	2n, 32	92,317	Interest income
Bagian atas hasil bersih ventura bersama	(19,421)	2b, 10	19,835	Share of results of joint ventures
Lain-lain, bersih	129,652	33	420,872	Others, net
	(1.633,493)		(1,272,578)	
Laba sebelum pajak penghasilan	1.707,128		1,498,402	Profit before income tax
Beban pajak penghasilan	(520,345)	2o, 18a, 18b	(410,232)	Income tax expense
Laba tahun berjalan	1.186,783		1,088,170	Profit for the year
Penghasilan komprehensif lain:				Other comprehensive income:
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi:				Items not to be reclassified to profit or loss:
Pengukuran kembali atas kewajiban imbalan pascakerja	(70,170)	2r, 20	19,423	Remeasurements from post-employment benefit obligation
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi:				Items to be reclassified to profit or loss:
Lindung nilai arus kas	14,220	2v, 23	42,377	Cashflow hedge
Pajak penghasilan terkait	12,309	18b, 18c	(13,596)	Related income tax
	(43,641)		48,204	
Total laba komprehensif	1.143,142		1.136,374	Total comprehensive income
Laba yang dapat diatribusikan kepada:				Profit attributable to:
Pemilik Perusahaan	1,147,547		1,055,897	Owners of the Company
Kepentingan nonpengendali	39,236		32,273	Non-controlling interests
	1.186,783		1,088,170	
Total laba komprehensif yang dapat diatribusikan kepada:				Total comprehensive income attributable to:
Pemilik Perusahaan	1,105,121		1,103,807	Owners of the Company
Kepentingan nonpengendali	38,021		32,567	Non-controlling interests
	1.143,142		1.136,374	
Laba per saham dasar/dilusi (Rupiah penuh)	596,22	2s, 34	548,61	Basic/diluted earnings per share (Rp amount)

Gambar 2. 6 Contoh Laba Rugi PT Astra Agro Lestari Tbk

Berdasarkan hal tersebut laporan laba rugi digunakan untuk menilai kinerja operasional perusahaan dalam menghasilkan keuntungan, sehingga dapat diketahui sejauh mana efisiensi dalam mengelola pendapatan dan beban yang terjadi.

2. Neraca (Balance Sheet)

Neraca merupakan laporan yang menunjukkan posisi keuangan perusahaan pada tanggal tertentu dan mencerminkan keseimbangan antara sumber daya yang dimiliki perusahaan dan sumber pendanaannya.

PT ASTRA AGRO LESTARI Tbk DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES				
Lampiran 1/1 Schedule				
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN 31 DESEMBER 2024 DAN 2023 (Dinyatakan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)		CONSOLIDATED STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION 31 DECEMBER 2024 AND 2023 (Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)		
	2024	Catatan/ Notes	2023	
ASET LANCAR				CURRENT ASSETS
Kas dan setara kas	3,236,012	2c,2n,4	2,089,508	Cash and cash equivalents
Piutang usaha, setelah dikurangi penyisihan penurunan nilai sebesar Rp 27.799 (2023: Rp 26.516)				Trade receivables, net of provision for impairment of Rp 27,799 (2023: Rp 26,516)
Pihak ketiga	204,714	2d,5	140,480	Third parties
Pihak berelasi	165,899	2d,2n,5,6c	534,007	Related parties
Putang lain-lain				Other receivables
Pihak ketiga	39,941	2d	204,291	Third parties
Pihak berelasi	24	2d,2n,6c	-	Related party
Persediaan	3,699,970	2e,7	2,876,100	Inventories
Aset biologis	260,936	2h,13	145,450	Biological assets
Uang muka	72,921	8	118,538	Advances
Pajak dibayar dimuka	753,221	9	1,009,828	Prepaid taxes
Total aset lancar	8,433,638		7,118,202	Total current assets
ASET TIDAK LANCAR				NON-CURRENT ASSETS
Investasi pada ventura bersama	410,417	2b,10	521,754	Investments in joint ventures
Piutang jangka panjang - pihak berelasi	489	2d,2n,6c	489	Long-term receivables - related parties
Aset pajak tangguhan, bersih	494,411	2o,18c	481,033	Deferred tax assets, net
Tanaman produktif				Bearer plants
Tanaman menghasilkan, setelah dikurangi akumulasi penyusutan dan penurunan nilai sebesar Rp 4.584.963 (2023: Rp 4.129.507)	6,032,744	2f,2j,11a	5,909,770	Mature plantations, net of accumulated depreciation and impairment of Rp 4,584,963 (2023: Rp 4,129,507)
Tanaman belum menghasilkan	1,432,184	2f,2j,11b	1,500,026	Immature plantations
Aset tetap, setelah dikurangi akumulasi penyusutan dan penurunan nilai sebesar Rp 11.145.513 (2023: Rp 10.307.340)	8,456,491	2g,2j,2w,12	8,982,236	Fixed assets, net of accumulated depreciation and impairment of Rp 11,145,513 (2023: Rp 10,307,340)
Goodwill	55,951	2b	55,951	Goodwill
Perkebunan plasma	1,508,274	2i,14	1,713,617	Plasma plantations
Tagihan restitusi pajak	1,879,762	18d	2,477,254	Claims for tax refunds
Aset lain-lain	88,864	2d,2v	85,911	Other assets
Total aset tidak lancar	20,359,587		21,728,041	Total non-current assets
TOTAL ASET	28,793,225		28,846,243	TOTAL ASSETS

Gambar 2. 7 Contoh Neraca PT Astra Agro Lestari Tbk

Neraca memberikan gambaran tentang kekuatan finansial dan struktur modal perusahaan. Neraca menggambarkan posisi keuangan perusahaan pada suatu titik waktu, terdiri dari:

- Aset: Merupakan sumber daya ekonomi yang dimiliki perusahaan.
- Liabilitas: kewajiban atau utang yang harus dibayar.
- Ekuitas: hak residual pemilik setelah dikurangi kewajiban.

3. Laporan Arus Kas (*Cash Flow Statement*)

Laporan arus kas menyajikan informasi mengenai aliran kas masuk dan kas keluar perusahaan yang diklasifikasikan ke dalam aktivitas operasional, investasi, dan pendanaan. Laporan ini penting untuk menilai kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek serta menjaga kelangsungan usah.

PT ASTRA AGRO LESTARI Tbk DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES		
Lampiran 4 Schedule		
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2024 DAN 2023 (Dinyatakan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)	CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS FOR THE YEARS ENDED 31 DECEMBER 2024 AND 2023 (Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)	
	2024	2023
Arus kas dari aktivitas operasi		
Penerimaan dari pelanggan	22,126,286	20,887,611
Penerimaan penghasilan bunga, bersih	211,496	99,465
Pembayaran kepada pemasok dan karyawan	(18,507,678)	(17,623,354)
Penerimaan pajak	330,518	119,350
Pembayaran beban operasional lainnya	(781,427)	(944,334)
Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi	3,379,195	2,538,738
Arus kas dari aktivitas investasi		
Penambahan aset tetap	(411,661)	(715,685)
Penambahan tanaman produktif	(528,942)	(520,652)
Penerimaan piutang jangka panjang	-	215,362
Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(940,603)	(1,020,975)
Arus kas dari aktivitas pendanaan		
Penerimaan pinjaman bank	1,500,000	-
Pembayaran pinjaman bank	(2,139,710)	(5,000)
Pembayaran dividen kas	(479,199)	(771,721)
Pembayaran dividen kas kepada pemegang saham nonpengendali	(27,838)	(41,790)
Pembayaran biaya pendanaan	(270,932)	(269,819)
Penerimaan dividen kas dari ventura bersama	91,916	44,612
Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan	(1,325,763)	(1,043,718)
Kenaikan bersih kas dan setara kas	1,112,829	474,045
Dampak perubahan selisih kurs terhadap kas dan setara kas	33,675	(4,153)
Kas dan setara kas pada awal tahun	2,089,508	1,619,616
Kas dan setara kas pada akhir tahun	3,235,012	2,089,508
Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian.		
The accompanying notes form an integral part of these consolidated financial statements.		

Gambar 2. 8 Contoh Arus Kas PT Astra Agro Lestari Tbk

Laporan arus kas menunjukkan arus masuk dan keluar kas selama periode tertentu. Biasanya dibagi menjadi:

- Arus kas dari aktivitas operasi: penerimaan dan pengeluaran terkait kegiatan utama perusahaan.
- Arus kas dari aktivitas investasi: pembelian atau penjualan aset jangka panjang.
- Arus kas dari aktivitas pendanaan: pinjaman, pembayaran utang, atau dividen.

4. Laporan Perubahan Modal (*Statement of Changes in Equity*)

Laporan perubahan ekuitas menunjukkan perubahan modal pemilik dalam suatu periode tertentu. Perubahan tersebut dapat disebabkan oleh laba atau rugi bersih, tambahan investasi pemilik, maupun penarikan modal.

PT ASTRA AGRO LESTARI Tbk DAN ENTITAS ANAK/AND SUBSIDIARIES									
Lampiran 3 Schedule									
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2024 DAN 2023 (Dinyatakan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)					CONSOLIDATED STATEMENTS OF CHANGES IN EQUITY FOR THE YEARS ENDED 31 DECEMBER 2024 AND 2023 (Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)				
Catatan/ Notes	Modal saham/ Share capital	Tambahan modal disetor/ Additional paid-in capital	Komponen ekuitas lainnya/ Other components of equity	Saldo Awal/Opening Balance		Total/ Total	Keperluan keperluan/ Non controlling interests	Total ekuitas/ Total equity	
2023									2023
Saldo 1 Januari 2023	962,344	3,878,995	(77,589)	192,900	16,727,760	21,694,037	550,184	22,243,221	Balance at 1 January 2023
Dividen kas	21,26	-	-	-	(771,796)	(771,796)	(41,790)	(813,586)	Cash dividends
Laba komprehensif tahun berjalan	-	-	33,054	-	1,070,753	1,103,803	32,597	1,136,324	Comprehensive income for the year
Saldo 31 Desember 2023	982,344	3,878,995	(44,534)	192,900	17,026,717	22,016,045	540,991	22,556,996	Balance at 31 December 2023
2024									2024
Saldo 1 Januari 2024	962,344	3,878,995	(44,534)	192,900	17,026,717	22,016,045	540,991	22,556,996	Balance at 1 January 2024
Dividen kas	21,26	-	-	-	(879,248)	(879,248)	(27,836)	(907,084)	Cash dividends
Laba komprehensif tahun berjalan	-	-	11,052	-	1,064,029	1,105,121	38,921	1,143,152	Comprehensive income for the year
Saldo 31 Desember 2024	982,344	3,878,995	(33,481)	192,900	17,641,529	22,641,916	569,134	23,212,302	Balance at 31 December 2024
Catatan atas laporan keuangan konsolidasian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian.					The accompanying notes form an integral part of these consolidated financial statements.				

Gambar 2. 9 Contoh Laporan Perubahan Modal PT Astra Agro Lestari Tbk

Laporan ini menyajikan informasi mengenai perubahan modal perusahaan selama periode tertentu yang terjadi akibat aktivitas operasional maupun keputusan pemilik. Perubahan tersebut dapat berupa peningkatan modal karena laba atau investasi tambahan, serta penurunan akibat kerugian atau penarikan modal, sehingga memberikan gambaran mengenai perkembangan ekuitas perusahaan secara menyeluruh.

5. Catatan atas Laporan Keuangan (*Notes to Financial Statements*)

Catatan atas laporan keuangan berisi penjelasan rinci mengenai kebijakan akuntansi yang digunakan serta informasi tambahan yang tidak dijelaskan secara detail dalam laporan utama. Catatan ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih lengkap dan transparan terhadap angka-angka yang disajikan dalam laporan keuangan

PT ASTRA AGRO LESTARI Tbk AND ENTITIES AND SUBSIDIARIES	
Lampiran 5/1 Schedule	
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN 31 DESEMBER 2024 DAN 2023 (Dinyatakan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)	NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 31 DECEMBER 2024 AND 2023 (Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)
1. UMUM	1. GENERAL
PT Astra Agro Lestari Tbk ("Perusahaan") didirikan dengan nama PT Suryanaga Cakrawala berdasarkan Akta Notaris Nj. Rukmanand Hardjowiryo, S.H., No. 12 tanggal 3 Oktober 1988, yang kemudian berubah menjadi PT Astra Agro Muga berdasarkan Akta perubahan No. 5 tanggal 4 Agustus 1989 dari notaris yang sama. Akta pendirian Perusahaan dan perubahannya disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. C2-10098/HT.01.01.TH.89 tanggal 31 Oktober 1989 dan diumumkan dalam Lembaran Berita Negara Republik Indonesia No. 101 tanggal 18 Desember 1989, Tambahan No. 3525.	PT Astra Agro Lestari Tbk ("The Company") was established under the name of PT Suryanaga Cakrawala based on Notarial Deed No. 12 of Nj. Rukmanand Hardjowiryo, S.H., dated 3 October 1988, which was then changed to PT Astra Agro Muga based on Deed of amendment No. 5 dated 4 August 1989 of the same notary. The deed of establishment and its amendment were approved by the Minister of Justice of the Republic of Indonesia in Decision Letter No. C2-10098/HT.01.01.TH.89 dated 31 October 1989 and published in the State Gazette of the Republic of Indonesia No. 101 dated 18 December 1989, Supplementary No. 3525.
Pada tanggal 30 Juni 1997, Perusahaan melakukan penggabungan usaha dengan PT Suryanaga Bahasa melalui perjanjian penggabungan usaha yang disahkan dengan Akta Notaris Benny Kristanto, S.H., No. 126 tanggal 19 Juni 1997 beserta perubahannya No. 176 tanggal 30 Juni 1997. Penggabungan usaha ini disertai dengan metode penyatuan kepemilikan (<i>pooling of interest</i>). Setelah penggabungan usaha ini, nama Perusahaan diubah menjadi PT Astra Agro Lestari dan meningkatkan modal dasar dari Rp 250 miliar menjadi Rp 2 triliun yang terdiri dari 4 miliar saham dengan nilai nominal Rp 500 (Rupiah penuh). Perubahan nama dan peningkatan modal dasar Perusahaan ini disahkan dengan Akta Notaris Benny Kristanto, S.H., No. 136 tanggal 23 Juni 1997 dan disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. C2-5882/HT.01.04.TH.97 tanggal 2 Juli 1997 dan diumumkan dalam Lembaran Berita Negara Republik Indonesia No. 95 tanggal 27 November 1997, Tambahan No. 3616.	On 30 June 1997, the Company completed a merger with PT Suryanaga Bahasa in accordance with the merger agreement which was registered through Notarial Deed No. 126 dated 19 June 1997 and deed of amendment No. 176 of Benny Kristanto, S.H., dated 30 June 1997. This merger was accounted for using the pooling of interest method. After this merger, the Company's name was changed to PT Astra Agro Lestari and the Company increased its authorized capital from Rp 250 billion to Rp 2 trillion comprising 4 billion shares at par value of Rp 500 (full amount). The change of the Company's name and the increase in authorized share capital were effected by Notarial Deed No. 136 of Benny Kristanto, S.H., dated 23 June 1997 and approved by the Minister of Justice of the Republic of Indonesia in Decision Letter No. C2-5882/HT.01.04.TH.97 dated 2 July 1997 and published in the State Gazette of the Republic of Indonesia No. 95 dated 27 November 1997, Supplementary No. 3616.
Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan guna memenuhi ketentuan hukum dan peraturan yang berlaku di pasar modal, termasuk perubahan nama Perusahaan menjadi PT Astra Agro Lestari Tbk, dan persetujuan para pemegang saham atas perubahan umum saham Perusahaan kepada masyarakat sebanyak 125,8 juta saham, disahkan dengan Akta Notaris Benny Kristanto, S.H., No. 65 tanggal 11 Agustus 1997. Perubahan Anggaran Dasar tersebut disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. C2-6271/HT.01.04.TH.97 tanggal 21 Agustus 1997 dan diumumkan dalam Lembaran Berita Negara Republik Indonesia No. 95 tanggal 27 November 1997, Tambahan No. 3617.	The amendment to the Articles of Association pertaining to compliance with the capital market laws and regulations, including a change in the Company's name to PT Astra Agro Lestari Tbk, and shareholder's approval to offer 125.8 million of the Company's shares to public, were effected by Notarial Deed No. 65 of Benny Kristanto, S.H., dated 11 August 1997. These amendments were approved by the Minister of Justice of the Republic of Indonesia in Decision Letter No. C2-6271/HT.01.04.TH.97 dated 21 August 1997 and published in the State Gazette of the Republic of Indonesia No. 95 dated 27 November 1997, Supplementary No. 3617.

Gambar 2. 10 Contoh Catatan Atas Laporan Keuangan PT Astra Agro Lestari Tbk

Catatan ini berisi informasi tambahan dan penjelasan detail mengenai kebijakan akuntansi, metode perhitungan, serta rincian pos-pos tertentu dalam laporan keuangan. Catatan memberikan konteks agar laporan keuangan lebih transparan, akurat, dan mudah dipahami oleh pengguna laporan.

2.10.1 Rasio Keuangan

Rasio keuangan merupakan alat analisis yang digunakan untuk menilai kinerja dan kondisi keuangan suatu perusahaan atau entitas. Rasio ini diperoleh melalui perbandingan antara dua atau lebih pos yang terdapat dalam laporan keuangan, seperti neraca dan laporan laba rugi, sehingga dapat memberikan informasi yang lebih bermakna dibandingkan angka-angka keuangan secara terpisah [39]. Melalui rasio keuangan, pengguna laporan keuangan dapat mengetahui berbagai aspek penting, seperti tingkat likuiditas, profitabilitas, solvabilitas, dan efisiensi operasional perusahaan. Dengan demikian, rasio keuangan tidak

hanya berfungsi sebagai alat pengukuran, tetapi juga sebagai dasar dalam pengambilan keputusan ekonomi. Rasio keuangan dapat dikelompokkan ke dalam empat kelompok yaitu:

1. Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas adalah rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya dengan menggunakan aset lancar yang dimiliki. Rasio ini mencerminkan tingkat kemampuan perusahaan dalam menjaga kelancaran operasionalnya tanpa mengalami kesulitan keuangan dalam jangka pendek. Semakin tinggi rasio likuiditas, semakin besar kemampuan perusahaan dalam membayar kewajiban lancarnya, namun nilai yang terlalu tinggi juga dapat menunjukkan kurang optimalnya pengelolaan aset. Jenis-jenis rasio likuiditas antara lain [40]:

a. Current Rasio

Rasio likuiditas yang mengukur kemampuan perusahaan melunasi kewajiban jangka pendek (utang kurang dari 1 tahun) menggunakan aset lancar (kas, piutang, persediaan).

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \dots\dots\dots (1)$$

b. Quick Rasio

Merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek tanpa memperhitungkan persediaan.

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Aktiva lancar} - \text{Persediaan}}{\text{Utang Lancar}} \dots\dots\dots (2)$$

c. Cash Rasio

Merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam membayar kewajiban jangka pendek hanya dengan kas yang tersedia.

$$\text{Cash Ratio} = \frac{\text{Kas}}{\text{Utang Lancar}} \dots\dots\dots (3)$$

2. Rasio Solvabilitas

Rasio solvabilitas adalah rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi seluruh kewajibannya, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Rasio ini menunjukkan sejauh mana perusahaan dibiayai oleh utang dibandingkan dengan aset atau modal yang dimiliki, sehingga dapat mencerminkan tingkat risiko keuangan perusahaan. Rasio ini terdiri dari [41]:

a. Debt to Asset Ratio (DAR)

Rasio ini menunjukkan seberapa besar aset perusahaan dibiayai oleh utang. Semakin tinggi nilai DAR, maka semakin besar ketergantungan perusahaan terhadap utang.

$$DAR = \frac{\text{Total Utang}}{\text{Total Aset}} \dots\dots\dots (4)$$

b. Debt to Equity Ratio (DER)

Rasio ini menggambarkan perbandingan antara total utang dengan modal sendiri. Semakin tinggi DER, maka semakin tinggi risiko keuangan karena penggunaan utang yang lebih besar.

$$DER = \frac{\text{Total Utang}}{\text{Total Ekuitas}} \dots\dots\dots (5)$$

3. Rasio Aktivitas

Rasio aktivitas adalah rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan aset yang dimilikinya secara efektif untuk menghasilkan pendapatan. Rasio ini mencerminkan tingkat efisiensi perusahaan dalam mengelola sumber daya, seperti persediaan, piutang, dan aset lainnya, dalam mendukung kegiatan operasional [42]. Rasio aktivitas juga digunakan untuk menilai seberapa cepat perputaran aset perusahaan dalam satu periode tertentu, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai efektivitas penggunaan aset dalam menghasilkan penjualan. Dengan demikian, rasio ini menjadi indikator penting dalam mengevaluasi kinerja operasional perusahaan secara keseluruhan. Berikut rumus dari rasio aktivitas [43]:

a. *Total Asset Turnover* (TATO)

Rasio ini menunjukkan kemampuan seluruh aset perusahaan dalam menghasilkan penjualan. Nilai yang tinggi mengindikasikan bahwa aset dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung aktivitas usaha.

$$TATO = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Total Aset}} \dots\dots\dots (6)$$

b. *Inventory Turnover* (ITO)

Rasio ini mengukur kecepatan perputaran persediaan dalam satu periode. Semakin tinggi rasio ini, maka semakin cepat persediaan terjual dan semakin efisien pengelolaannya.

$$ITO = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Persediaan}} \dots\dots\dots (7)$$

c. *Receivable Turnover* (RTO)

Rasio ini menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menagih piutang dari pelanggan. Nilai yang tinggi menunjukkan bahwa perusahaan lebih cepat dalam mengubah piutang menjadi kas.

$$RTO = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Piutang}} \dots\dots\dots (8)$$

d. *Working Capital Turnover* (WCTO)

Rasio ini mengukur efektivitas penggunaan modal kerja dalam menghasilkan penjualan. Semakin tinggi rasio ini, maka semakin efisien penggunaan modal kerja perusahaan.

$$WCTO = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Modal Kerja}} \dots\dots\dots (9)$$

4. Rasio profitabilitas

Rasio profitabilitas adalah rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari kegiatan operasionalnya. Rasio ini mencerminkan tingkat efektivitas manajemen dalam mengelola sumber daya perusahaan untuk memperoleh keuntungan. Selain itu, rasio profitabilitas juga memberikan gambaran mengenai kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai ekonomi melalui kegiatan usahanya, dengan membandingkan antara laba yang dihasilkan dengan penjualan, aset, maupun ekuitas. Oleh karena itu, rasio ini menjadi salah satu indikator utama dalam menilai kinerja keuangan perusahaan, khususnya dalam hal efisiensi operasional dan kemampuan menghasilkan keuntungan. Rasio yang digunakan umumnya seperti berikut [43]:

a. *Net Profit Margin* (NPM)

Rasio ini menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba bersih dari setiap penjualan yang dilakukan. Nilai NPM yang tinggi mengindikasikan bahwa perusahaan mampu mengelola biaya secara efisien sehingga menghasilkan keuntungan yang lebih besar dari aktivitas penjualannya.

$$NPM = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \dots\dots\dots (10)$$

b. *Return on Assets* (ROA)

Rasio ini mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dengan memanfaatkan seluruh aset yang dimiliki. Semakin tinggi ROA, maka semakin efektif perusahaan dalam menggunakan asetnya untuk menghasilkan keuntungan.

$$ROA = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aset}} \dots\dots\dots (11)$$

c. *Return on Equity* (ROE)

Rasio ini menunjukkan tingkat pengembalian yang diperoleh pemilik modal atas investasi yang ditanamkan. Nilai ROE yang tinggi mencerminkan bahwa perusahaan mampu memberikan keuntungan yang optimal bagi pemegang saham.

$$ROE = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Ekuitas}} \dots\dots\dots (12)$$

