

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 PENELITIAN TERDAHULU

Dalam pencapaian penulisan skripsi yang maksimal, penulis bukan yang pertama membahas tentang kelayakan bisnis dan strategi pengembangan usaha. Berbagai buku dan hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh beberapa mahasiswa antara lain:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Mega Indah Mujiningsih (2013) dengan judul “Analisis Kelayakan Usaha dan Strategi Pengembangan Industri Kecil Tempe di Kecamatan Matesih Kabupaten Karanganyar”. Dalam penelitiannya, data yang dihasilkan bahwa Industri Kecil Tempe di Kecamatan Matesih Kabupaten Karanganyar layak untuk dijalankan karena memiliki nilai NPV positif, nilai B/C Ratio > 1 dan nilai IRR sebesar 38,72%, bunga pinjaman 14% sehingga dikatakan bahwa Industri Kecil Tempe di Kecamatan Matesih Kabupaten Karanganyar layak untuk dilakukan investasi dan menjalankan operasional. Strategi yang dipakai dalam mengembangkan usaha melalui analisis deskriptif yang meliputi beberapa aspek-aspek penting, analisis kelayakan keuangan melalui perhitungan yang dibutuhkan, analisis SWOT.
2. Penelitian Febri Muhammad Rachadian, Ereika Arie Agassi, Wahyudi Sutopo (2013) yang berjudul “Analisis Kelayakan Investasi Penambahan Mesin Frais Baru Pada CV XYZ”. Dalam penelitiannya, untuk membandingkan kondisi usulan yaitu menambah mesin frais baru atau tetap melakukan penggantian komponen yang rusak karena memiliki nilai NPV positif, alternatif penggantian komponen yang rusak lebih menarik dibandingkan alternatif penggantian mesin frais baru karena *Payback Period* atau tingkat pengembalian biaya awal lebih cepat, nilai *Profitability Index* penggantian mesin rusak lebih menarik 2,68 karena memiliki nilai lebih kecil dibandingkan dengan penggantian mesin frais baru yaitu 3,01.

3. Rahma (2013) dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Kelayakan Bisnis Rencana Perluasan Usaha Ayam Ras Petelur Ditinjau dari Aspek Keuangan Pada Usaha Ternak Subur Pekanbaru”. Dalam penelitiannya, data dapat disimpulkan bahwa *Payback Period* pada Usaha Ternak Subur yaitu 3 tahun 16 hari sedangkan standar industri yaitu hanya 3 tahun 5 bulan, *Average Rate of Return* pada Usaha Ternak Subur yaitu 62% sedangkan standar industri yaitu 55%, *Net Present Value* pada Usaha Ternak Subur yaitu 467.760.179 sedangkan standar industri yaitu 400.000.000, *Internal Rate of Return* pada Usaha Ternak Subur yaitu 26% sedangkan standar industri hanya 23%, *Profitability Index* pada Usaha Ternak Subur yaitu 1,15 kali sedangkan standar industri yaitu 1,10 kali. Dapat disimpulkan bahwa dari hasil perbandingan tersebut maka rencana perluasan usaha ternak ayam ras petelur pada Usaha Ternak Subur layak untuk dilaksanakan dilihat dari aspek keuangan.
4. M. Afiful Ummam (2016) dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Faktor Studi Kelayakan Bisnis Pada Pengembangan UMKM (Studi Kasus pada Industri Kecil Unit Pengolah dan Pemasar Ikan Fatimah Azzahra di Borobudur Kab. Magelang”. Dari penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Analisis Studi Kelayakan Bisnis Industri “Fatimah Az-Zahra” dari aspek operasional tidak menimbulkan dampak negatif bagi masyarakat sekitar, aspek sumber daya manusia belum dikatakan layak karena masih belum maksimal dalam manajemen dengan belum adanya pembagian kinerja yang jelas, aspek pasar dan pemasaran menunjukkan usaha yang dilakukan industri Fatimah Az-Zahra cukup layak dijalankan dengan melihat pasar yang luas tetapi dalam hal distribusi masih kurang maksimal, hasil analisis aspek keuangan menunjukkan industri Fatimah Az-Zahra dikatakan layak dengan umur proyek selama lima tahun pada tingkat *discount rate* sebesar 12%. Analisis kriteria kelayakan menghasilkan *Payback Period* (PP) selama 2 tahun 8 bulan 15 hari, nilai *Net Present Value* (NPV) sebesar Rp 23.368.992, nilai *Profitability Index* (PI) sebesar 1,33 dan nilai *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 25,81%.

5. Derita Wati Vera Wakina BR Sitepu (2013) dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Kelayakan Pengembangan Usaha Pembesaran Ikan Gurame Kelompok Tani Mina Makmur. Kecamatan Dramaga, Kabupaten Bogor”. Dari penelitian tersebut, data yang dihasilkan berdasarkan aspek teknik usaha ini memiliki lokasi yang dekat dengan sumber air dan akses yang mudah terhadap sarana produksi, aspek sosial ekonomi dan budaya usaha ini memberikan dampak positif bagi masyarakat, aspek organisasi dan manajemen usaha ini telah melakukan kerjasama dan musyawarah dengan kelurahan maupun kantor pemerintah setempat, aspek lingkungan keberadaan usaha ini tidak membawa dampak negatif terhadap lingkungan. Analisis kelayakan finansial usaha ikan gurame tanpa pengembangan dinyatakan layak dengan nilai NPV sebesar 40.458.531 yang dihasilkan lebih dari nol, nilai B/C Ratio sebesar 1,63 lebih besar dari satu, nilai IRR sebesar 18% lebih besar dari tingkat *discount rate* yang ditentukan, dan waktu pengembalian modal investasi sudah sesuai dengan umur proyek 10 tahun yaitu delapan tahun.

2.2 TINJAUAN TEORI

2.2.1 Pengertian Bisnis

Ada beberapa pengertian bisnis yang dikemukakan para ahli, antara lain:

“Bisnis adalah usaha yang dijalankan yang tujuan utamanya adalah keuntungan” (Kasmir dan Jakfar, 2012:7).

“Bisnis adalah suatu istilah umum yang menggambarkan suatu aktivitas dan institusi yang memproduksi barang dan jasa dalam kehidupan sehari-hari” (Amirullah, 2005:2).

“Bisnis adalah sejumlah total usaha yang meliputi pertanian, produksi, konstruksi, distribusi, transportasi, komunikasi, usaha jasa dan pemerintah, yang bergerak dalam bidang membuat dan memasarkan barang dan jasa kepada konsumen” (Bukhori, 1993:2).

Allan Afuah (2004) mengemukakan bahwa, bisnis adalah suatu kegiatan individu yang terorganisasi untuk menghasilkan dana menjual barang ataupun jasa agar

individu mendapatkan keuntungan dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat dan ada di dalam industri.

Musselman dan Jackson (1992) mengemukakan bahwa, bisnis merupakan keseluruhan dari aktivitas yang diorganisir oleh orang yang sedang berkecimpung dalam bidang industri dan perniagaan yang menyediakan jasa dan barang untuk memenuhi kebutuhan dan memperbaiki kualitas hidup.

Jadi dapat disimpulkan bahwa bisnis merupakan suatu kegiatan yang menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan hidup dan memperoleh keuntungan dalam aktivitasnya.

2.2.2 Manfaat Bisnis

Bisnis mempunyai beberapa manfaat bagi pelaku bisnis maupun konsumen.

Kasmir dan Jakfar (2012:7) mengemukakan bahwa, bisnis memberikan berbagai manfaat bagi pemilik usaha. Disamping itu juga memberikan berbagai manfaat bagi masyarakat luas baik secara langsung ataupun tidak.

Adapun manfaat bisnis adalah:

- (1) memperoleh keuntungan. Usaha dikatakan layak karena memberikan keuntungan, terutama keuntungan bagi pemilik usaha;
- (2) membuka peluang pekerjaan. Dengan adanya usaha, akan membuka peluang pekerjaan kepada masyarakat;
- (3) manfaat ekonomi. Dengan menambah jumlah barang dan jasa, meningkatkan devisa bila barang di ekspor, menghemat devisa jika semula impor dan sekarang produksi sendiri;
- (4) tersedia sarana dan prasarana;
- (5) meningkatkan persatuan dan membantu pemerataan pembangunan. (Kasmir dan Jakfar, 2012:7)



2.2.3 Faktor Keberhasilan Bisnis

Keberhasilan bisnis bergantung pada bagaimana pelaku bisnis mengelola bisnisnya sedemikian rupa sehingga menghasilkan bisnis yang bagus dan sukses. Banyak cara pelaku bisnis untuk mencapai keberhasilannya.

Faktor-faktor pendukung keberhasilan bisnis, yaitu:

- 1) Faktor manusia
- 2) Faktor keuangan
- 3) Faktor organisasi
- 4) Faktor mengatur usaha
- 5) Faktor pemasaran (<http://biasamembaca.blogspot.co.id>, 2011)

Langkah-langkah untuk menjadi wirausahawan yang sukses diantaranya:

- 1) Ada visi dan tujuan yang jelas.
- 2) Bersedia untuk mengambil risiko uang dan waktu.
- 3) Terencana dan terorganisir.
- 4) Kerja keras sesuai dengan tingkatan kepentingannya.
- 5) Mengembangkan hubungan yang baik dengan karyawan, pelanggan, pemasok, dan lain-lain.
- 6) Menghargai pelanggan dan pegawai.
- 7) Manajemen yang berkualitas.
- 8) Dukungan modal yang kuat. (<http://biasamembaca.blogspot.co.id>, 2011)

Menurut W. Keith Schilit (1994), ada 8 hal yang membuat usaha atau bisnis meraih kesuksesan atau keberhasilan, yaitu:

- 1) Peluang pasar yang baik.
- 2) Keunggulan persaingan.
- 3) Kualitas barang/jasa.
- 4) Inovasi yang berproses.
- 5) Dasar budaya perusahaan.
- 6) Menghargai pelanggan dan pegawai.
- 7) Manajemen yang berkualitas.
- 8) Dukungan modal yang kuat.

2.2.4 Faktor Kegagalan Bisnis

Kegagalan suatu bisnis merupakan resiko dari pelaku bisnis. Hal tersebut terjadi karena lemahnya pengelolaan bisnis oleh pelaku bisnis. Kegagalan bisnis dapat menimbulkan kerugian bagi pelaku bisnis.

Menurut Zimmerer (1996), ada beberapa faktor yang menyebabkan kegagalan bisnis, antara lain:

- a. Tidak kompeten dalam manajerial. Tidak memiliki kemampuan dan pengetahuan dalam mengelola bisnis
- b. Kurang berpengalaman, baik dalam kemampuan teknik, mengelola sumber daya manusia, dll
- c. Kurang dapat mengendalikan keuangan
- d. Gagal dalam perencanaan
- e. Lokasi yang kurang memadai
- f. Sikap kurang sungguh-sungguh dalam berbisnis
- g. Ketidakmampuan dalam melakukan transisi bisnis

Meggingson (2000) mengemukakan, sebab-sebab kegagalan *small business* adalah:

- a. *Lack of capital*, kekurangan modal, tidak bisa menjalin relasi
- b. *No business knowledge*, kurang memiliki pengetahuan tentang bisnis
- c. *Poor management*, tidak memiliki keterampilan dalam manajemen
- d. *Inadequate planning*, tidak membuat planning karena menganggap tidak penting
- e. *Inexperience*, kurang pengalaman

Moko PA (2005) membagi faktor kegagalan bisnis menjadi faktor internal dan eksternal.

Faktor internal disebabkan oleh:

- a. Kurang pandai dalam beberapa hal tertentu, karena kurang belajar dan berlatih
- b. Kurang pengalaman
- c. Kurang baik mengatur waktu
- d. Kurang berani mengambil resiko
- e. Kurang pandai meyakinkan orang
- f. Kurang cepat bertindak
- g. Kurang mampu melihat dan memanfaatkan peluang
- h. Tidak menepati janji
- i. Tidak jujur cepat merasa puas

Faktor eksternal disebabkan oleh:

- a. SDM yang tidak memadai, kualitas dan kuantitasnya
- b. Komitmen pihak lain yang tidak terbukti
- c. Kenaikan harga barang yang tidak terduga
- d. Perubahan ekonomi global
- e. Kebijakan pemerintah
- f. Krisis ekonomi, politik, hukum
- g. Perkembangan IPTEK

2.2.5 Pengertian Studi Kelayakan Bisnis

Menurut sumber dari <http://daysgreen-days.blogspot.co.id>:

Studi kelayakan bisnis sering disebut studi kelayakan proyek. Istilah proyek mempunyai arti pendirian usaha baru atau pengenalan barang atau jasa yang baru ke dalam suatu produk yang sudah ada. Kegiatan proyek dilakukan untuk di berbagai bidang antara lain: Pembangunan fasilitas baru; Perbaikan fasilitas yang sudah ada; Penelitian dan pengembangan. Suatu proyek disebabkan berbagai faktor antara lain: Adanya permintaan; Untuk meningkatkan kualitas produk; Kegiatan pemerintah dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat.

Iban Sofyan (2003:3) mengemukakan bahwa:

Studi kelayakan bisnis merupakan suatu konsep yang dikembangkan dari konsep manajemen keuangan, terutama untuk menemukan inovasi baru dalam perusahaan. Pentingnya studi kelayakan terlihat semakin luasnya cakupan studi. Studi tentang pasar tidak dapat dilakukan dengan baik jika tidak didukung konsep manajemen pemasaran, begitu juga studi lainnya seperti studi finansial yang didasarkan pemahaman manajemen keuangan dan akuntansi, dan studi lainnya yang dirasa perlu untuk suatu kelayakan usaha. Oleh karena itu, studi kelayakan bisnis menggunakan tenaga ahli sesuai dengan profesinya.

2.2.6 Tujuan Studi Kelayakan Bisnis

Menurut Kasmir dan Jakfar (2004:7), ada lima tujuan mengapa suatu bisnis perlu dilakukan studi kelayakan yaitu:

- a. Menghindari resiko kerugian
- b. Memudahkan perencanaan
- c. Memudahkan pelaksanaan pekerjaan
- d. Memudahkan pengawasan
- e. Memudahkan pengendalian

Dari 5 tujuan tersebut, dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Menghindari resiko dimasa yang akan datang, karena dimasa yang akan datang tidak diketahui kondisi yang pasti. Kondisi dapat terjadi dengan sendirinya atau diramalkan.
- b. Jika sudah dapat meramalkan apa yang akan terjadi dimasa mendatang, maka hal tersebut mempermudah dalam perencanaannya.
- c. Dengan berbagai rencana yang disusun, memudahkan pelaksanaan usaha. Pemilik usaha memiliki pedoman yang harus dikerjakan.

- d. Jika telah dilaksanakan suatu usaha dengan rencana yang disusun, akan memudahkan perusahaan dalam pengawasan. Pengawasan perlu dilakukan agar pekerjaan dikerjakan dengan sungguh-sungguh.
- e. Tujuan pengendalian adalah untuk mengembalikan pelaksanaan pekerjaan yang tidak sesuai.

2.2.7 Tahapan-tahapan Studi Kelayakan Bisnis

Menurut sumber dari <http://harrymarobi.blogspot.co.id> (2013), tahapan-tahapan dalam kelayakan bisnis yang disajikan secara umum adalah sebagai berikut:

- a. Penemuan ide proyek.
- b. Tahapan penelitian.
- c. Tahap evaluasi proyek bisnis.
- d. Tahap urutan usulan proyek yang layak.
- e. Tahap perencanaan pelaksanaan bisnis.
- f. Tahapan pelaksanaan proyek bisnis.

Dari tahapan tersebut, dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Penemuan ide proyek tersebut menerapkan ide-ide sebagai berikut: proyek cocok dengan intuisi, mampu melibatkan diri dengan hal-hal teknis, keyakinan akan memperoleh laba.
- b. Tahapan penelitian dengan cara ilmiah yaitu: observasi, wawancara, kuesioner, dokumentasi, sumber penelitian.
- c. Tahap evaluasi proyek antara lain: evaluasi status tanah atau lokasi, evaluasi fisik gedung setelah dibangun, evaluasi fungsi manajemen yang beroperasi.
- d. Tahap urutan usulan proyek jika lebih dari satu yang layak, maka manajer harus memilih mana proyek yang paling penting atau menguntungkan.
- e. Rencana kerja pembangunan meliputi waktu yang dibutuhkan, jumlah dan kualifikasi pelaksanaan kerja, ketersediaan dan manajemen.
- f. Jika semua persiapan telah selesai, maka mulai dari pemimpin hingga bawahan harus bekerjasama untuk mencapai tujuan.

2.2.8 Aspek-aspek Studi Kelayakan Bisnis

Ukuran kelayakan masing-masing usaha berbeda-beda. Akan tetapi aspek-aspek yang digunakan untuk menentukan layak atau tidaknya adalah sama, sekalipun usahanya beda. Aspek-aspek yang dinilai dalam studi kelayakan bisnis meliputi:

1) ASPEK UMUM DAN ORGANISASI

Dalam gambaran umum usaha dibahas mengenai latar belakang pendirian usaha, kegiatan usaha, bentuk badan hukum, izin-izin yang diperlukan, dan sumber modal (Zalmi Zubir, 2005:45).

Tujuan pendirian usaha biasanya dinyatakan dalam akta pendirian. Jika usaha merupakan proyek perluasan, maka dalam studi kelayakannya sering dicantumkan sejarah berdirinya perusahaan tersebut sampai mencapai kondisi saat ini dan rencana dimasa mendatang.

Dokumen-dokumen perizinan atau perluasan usaha harus diperoleh sebelum usaha tersebut siap dioperasikan. Dokumen-dokumen tersebut misalnya, Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP). Jika usaha tersebut merupakan proyek perluasan, maka surat izinnya mengikuti surat izin yang sudah ada.

Bentuk badan hukum usaha sesuai dengan akta pendiriannya. Pada umumnya berbentuk perseroan terbatas (PT), CV, koperasi, dll. Usaha baru tidak mempunyai akta karena usaha tersebut bernaung sebagai unit usaha di bawah induknya.

Kebutuhan modal dan sumber pendanaanya seperti modal pemilik, pinjaman bank, menentukan aspek umum. Kebutuhan dana disesuaikan dengan harapan pemilik dan peraturan perbankan dalam pembiayaan investasi. Jika usaha proyek perluasan, sumber permodalan dapat berasal dari dana yang disisihkan dari kekayaan perusahaan atau modal cadangan.

Dalam aspek organisasi dibahas mengenai komposisi pengurus (komisaris dan direksi, struktur organisasi, jabatan-jabatan dan uraian tugasnya, serta jumlah kebutuhan tenaga kerja dan penggajian (Zalmi Zubir, 2005:47).

2) ASPEK PEMASARAN

Pasar merupakan target untuk memenuhi keinginan pelaku pasar atau konsumen sasaran perusahaan. Setiap usaha yang didirikan atau dikembangkan bertujuan untuk memanfaatkan peluang pasar yang ada. Maka dari itu tujuan dalam menganalisis pasar adalah berusaha merealisasikan peluang yang ada. Analisis pasar sangat diperlukan karena mewujudkan hasil yang terlihat dari upaya menetapkan seberapa besar *volume* penjualan untuk mencapai laba yang diinginkan.

Topik-topik dalam aspek pemasaran menurut Zalmi Zubir (2005:55) adalah sebagai berikut:

- a) Produk yang ditawarkan
- b) Perkembangan Permintaan
- c) Prospek Permintaan
- d) Perkembangan Penawaran

Dari keempat topik tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Kita harus menyadari kebutuhan konsumen dengan memenuhi kebutuhan jenis produk, spesifikasi dan kegunaan produk yang ditawarkan pada konsumen. Spesifikasi produk harus diuraikan dengan jelas, terutama ciri dan manfaat produk yang menjadi kunci keberhasilan yang membedakan dari produk pesaing. Selain itu, komposisi juga harus dicantumkan dengan jelas dan mendapat ijin. Jenis produk dan spesifikasi menentukan jenis bahan dan peralatan yang digunakan.
- b) Perkembangan permintaan suatu barang dapat dilakukan berdasarkan data perkembangan volume penjualan, volume produksi atau volume konsumsinya. Biasanya data-data perkembangan permintaan yang dibutuhkan terdiri dari beberapa tahun terakhir supaya dapat mengetahui perkembangan dan prospek di masa mendatang.
Kita juga dapat melihat apakah permintaan terhadap produk atau jasa tersebut mengalami suatu siklus tertentu, yaitu meningkat atau menurun setiap tiga tahun dan sebagainya. Pengaruh siklus dalam satu tahun akan kelihatan jelas bila menggunakan data bulanan.

- c) Prospek permintaan adalah potensi pasar di masa yang akan datang, yakni mengetahui penjualan maksimal yang tersedia bagi semua perusahaan dalam suatu periode tertentu.

Pada umumnya, prospek permintaan diperkirakan dengan menggunakan metode regresi *linier*. Tetapi juga bisa menggunakan metode data berkala atau sering disebut analisis trend. Proyeksi permintaan dibuat untuk beberapa tahun ke depan. Umumnya jangka waktu 5 tahun ke depan.

- d) Perkembangan penawaran dapat didekati dengan volume produksi atau melalui kapasitas produksi terpasang perusahaan sejenis yang sudah ada di pasar. Jika fasilitas yang dibangun sendiri oleh pengusaha, kemungkinan besar proyek tersebut menjadi tidak layak. Karena itu, sangat penting adanya kerjasama antara pengusaha dan pemerintah daerah dalam mengembangkan potensi ekonomi di daerahnya. Agar dapat merealisasikan kerjasama ini, harus disusun suatu rencana perkembangan jangka panjang yang jelas (Zalmi Zubir, 2005:64).

Iban Sofyan (2003:63) mengatakan:

“Identifikasi pasar adalah menentukan bauran pemasaran. Bauran pemasaran merupakan cara untuk menciptakan dan mempertahankan pelanggan demi mendapat laba.”

Menurut Iban Sofyan (2003:63), ada empat bauran pemasaran yaitu produk, harga, promosi, distribusi

- a) Strategi produk, pengembangan produk
- b) Strategi harga bergantung pada beberapa faktor
- c) Daerah pemasaran dan perkembangannya
- d) Strategi distribusi
- e) Promosi

Dari empat bauran tersebut, dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Strategi produk atau jasa dimulai dengan identifikasi produk apa yang akan ditawarkan. Kualifikasi produk yang ditawarkan seperti: produk istimewa yang merk nya dihargai sasaran; produk belanjaan dianggap jika konsumen

membandingkan harga dan mutu; produk kebutuhan sehari-hari yang umumnya tidak mempedulikan merk, ukuran atau harga karena hanya memenuhi kebutuhan; produk impuls yang dibeli karena produknya memikat atau sesuai keinginan pelanggan yang datang kadang-kadang.

- b) Pendekatan strategi harga seperti: pendekatan standar kenaikan harga yaitu harga eceran merupakan biaya ditambah kenaikan harga; pendekatan menandingi pasar yang menyebabkan suatu usaha menurunkan harga untuk menarik konsumen; pendekatan penetrasi pasar jika pasar sasaran sensitif terhadap harga; pendekatan *skimming* harga.
- c) Program pemasaran disusun berdasarkan target pasar dan pangsa pasar yang meliputi volume penjualan, harga jual, sistem pembayaran, biaya saluran distribusi dan kegiatan promosi. Alokasi volume penjualan ditentukan dengan memperhitungkan potensi permintaan dan penawaran yang memungkinkan perkembangan di masa yang akan datang.
- d) Saluran distribusi bertujuan untuk menjamin kelancaran penyaluran produk atau jasa kepada konsumen sesuai dengan pasar yang dituju. Pola saluran distribusi dari produsen lokal ke konsumen melalui distributor besar, pengecer, atau langsung kepada konsumen. Harga yang diterima konsumen ditentukan pada tingkat margin yang diterima produsen harus dibagi antara rantai distribusi yang digunakan.

Zalmi Zubir (2005:70) mengatakan:

“Margin produsen adalah selisih harga jual per unit yang diterima konsumen dan total biaya per unit yang ditanggung perusahaan.”

- e) Kegiatan promosi digunakan untuk memperkenalkan produk atau jasa kepada konsumen. Promosi dapat dilakukan dalam bentuk media iklan. Kegiatan promosi juga dapat dilakukan sebelum proyek berjalan namun menghabiskan biaya yang cukup besar karena dihitung sebagai pengeluaran investasi.

3) ASPEK KEUANGAN

Investasi bisnis memerlukan modal. Mudal yang digunakan merupakan biaya pra investasi. Biaya investasi terdiri atas biaya aktiva tetap dan modal kerja. Besar modal untuk investasi bergantung pada jenis usaha yang didirikan.

Modal dapat diperoleh dari berbagai sumber. Sumber dana modal sendiri atau pinjaman. Modal pinjaman yang perlu diperhatikan adalah masa pengembalian. Perlu dibuatkan estimasi pendapatan dan biaya sebelum usaha dijalankan. Untuk itu perlu dibuatkan aliran kas yang bertujuan untuk menilai kelayakan investasi dari aspek keuangan.

Dapat disimpulkan bahwa aspek keuangan merupakan aspek yang digunakan untuk menilai keuangan perusahaan secara keseluruhan dan merupakan salahsatu aspek yang sangat penting untuk diteliti kelayakannya.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2004:142), alat ukur untuk menentukan kelayakan usaha dapat dilakukan melalui pendekatan Arus Kas Keluar (*Cash Out Flow*), Arus Kas Masuk (*Cash In Flow*), WACC, *Payback Period*, *Net Present Value* (NPV), *Benefit Cost Ratio (B/C Ratio)*, *Internal Rate of Return* (IRR).

Sriyati (2015:7) mengatakan:

Arus kas merupakan dasar bagi penilaian suatu usulan investasi. Usulan investasi layak diterima bila investasi tersebut menghasilkan arus kas bersih yang positif yang berarti arus kas masuk lebih besar dari arus kas keluar.

a. Arus Kas Keluar

Perhitungan arus kas keluar dibagi menjadi dua yaitu:

- Pengadaan aktiva tetap baru:

Tabel 2.1 Pengadaan Aktiva Tetap

Pengadaan aktiva tetap baru/penambahan aktiva tetap
➤ COF = Harga perolehan aktiva tetap
➤ COF = Harga beli aktiva tetap + Biaya instalasi

Sumber: Dra. Sriyati, MM, *Proses Perencanaan Perusahaan Manufaktur*, Malang, 2015, hal. 17.

- Pengadaan aktiva baru diikuti penjualan aktiva lama:

Tabel 2.2 Pengadaan Aktiva Baru Diikuti Penjualan Aktiva Lama

Pengadaan aktiva baru diikuti penjualan aktiva lama	Jumlah (Rupiah)
➤ Harga beli asset baru	Xxx
➤ Biaya instalasi asset baru	xxx
➤ Harga perolehan asset baru	xxx
➤ Penjualan asset lama	xxx
➤ Pajak penjualan asset lama	—
➤ COF	(xxx)
	xxx

Sumber: Dra. Sriyati, MM, *Proses Perencanaan Perusahaan Manufaktur*, Malang, 2015, hal. 8

Langkah-langkah dalam menghitung arus kas keluar adalah sebagai berikut:

1. Menghitung nilai buku mesin lama.
 $\text{Harga perolehan} - \text{Depresiasi} = \text{Nilai buku}$
2. Menghitung pajak penjualan aktiva tetap lama
 - $\text{Harga jual aktiva tetap} > \text{Harga beli aktiva tetap}$
 $\text{Long term capital gains} = 30\% (\text{Harga Jual AT} - \text{Harga Beli AT})$
 - $\text{Harga jual aktiva tetap} > \text{Nilai buku aktiva tetap}$
 $\text{Ordinary Gains} = 40\% (\text{Harga Jual AT} - \text{Nilai Buku})$
 - $\text{Harga jual aktiva tetap} = \text{Nilai buku aktiva tetap}$
 $\text{Pajak} = 0$

b. Arus Kas Masuk

Kasmir dan Jakfar (2004:146) mengatakan:

“Arus kas masuk dapat digunakan untuk menghitung perencanaan investasi yang akan ditambahkan untuk pengembangan suatu usaha.”

Menurut Sriyati (2015:12) cara menghitung arus kas masuk:

- $\text{CIF} = \text{EAT} + \text{Depresiasi} + \text{I}(1-t)$
- $\text{CIF tahun terakhir} = \text{EAT} + \text{Depresiasi} + \text{I}(1-t) + \text{Modal Kerja} + \text{Nilai Sisa}$

keterangan:

EAT = Merupakan laba setelah pajak/laba bersih

Depresiasi = Penyusutan aktiva tetap

I = Bunga

t = Pajak

Modal Kerja = Persentase peningkatan modal kerja tahunan

Nilai sisa = Harga perolehan – depresiasi

} $I(1-t)$ jika ada dana pinjaman

Langkah-langkah analisis CIF adalah:

1. Menyusun anggaran penjualan dan biaya-biaya
2. Menyusun proyeksi laporan laba-rugi
3. Menyusun proyeksi arus kas masuk atau operasional

(Sriyati, 2015:13)

c. Arus Kas *Incremental*

Arus kas masuk dari suatu usulan investasi baru dapat mempengaruhi arus kas investasi sebelumnya. Maka dalam mengestimasi arus kas masuk usulan investasi tersebut harus memperhatikan penurunan arus kas investasi lama, artinya prinsip yang digunakan adalah prinsip *incremental cash flows* (Sriyati, 2015:21).

Sriyati (2015:21) mengemukakan:

“*Incremental cash flows* adalah selisih arus kas antara proyek A dan proyek B, *incremental cash flows* dapat juga berupa selisih arus kas antara bila perusahaan melakukan proyek tersebut dan bila perusahaan tidak melakukan proyek tersebut.”

Dari keterangan tersebut, dapat dihitung antara arus kas keluar dan arus kas masuk. Analisis ini disebut analisis arus kas proyek pergantian (*replacement*) (Sriyati, 2015:21).

Langkah-langkah dalam menghitung analisis arus kas proyek pergantian:

1. Menghitung tambahan arus kas keluar (COF).
2. Menghitung selisih biaya tunai, biaya depresiasi, dan dampak selisih biaya terhadap pajak. Dampak biaya terhadap pajak adalah bila terjadi penghematan

biaya maka pajak akan meningkat, sebaliknya bila terjadi kenaikan biaya maka pajak menurun atau ada penghematan pajak. (Sriyati, 2015:24)

Depresiasi = (Harga perolehan baru – nilai sisa) ÷ umur ekonomis

Selisih biaya depresiasi = Mesin baru – mesin lama (Sriyati, 2015:24)

Menghitung selisih nilai sisa pada akhir tahun ke 5 yang akan datang yaitu:

Nilai mesin baru: Harga perolehan

Depresiasi × 5

Rp xxx

Nilai mesin lama: (Rp xxx)

Nilai sisa(selisih) Rp xxx (Sriyati, 2015:28)

Tabel 2.3 Net Present Value (NPV)

Tahun	<i>Incremental Arus kas</i>	PVIF	PV × Arus Kas
0	Xxx	1	(xxx)
1	xxx	0,00	xxx
2	xxx	0,01	xxx
3	xxx	0,02	xxx
4	xxx	0,03	xxx
5	xxx	0,04	xxx
<i>Net Present Value (NPV)</i>			(xxx) Negatif = rugi

Sumber: Dra. Sriyati, MM, *Proses Perencanaan Perusahaan Manufaktur*, Malang, 2015, hal. 29.

Rumus:

$$\text{Arus kas: } P_{AN} = A \times \frac{\{1-(1+i)^{-n}\}}{i}$$

$$P_n = C_n \times (1+i)^{-n}$$

$$P_n = C_n \div (1+i)^n$$

$$P_n = C_n \times 1 \div (1+i)^n$$

d. Biaya Modal (Cost of Capital)

Sriyati (2015:32) mengatakan bahwa:

“Biaya modal adalah besarnya ongkos riil yang harus dikeluarkan perusahaan sehubungan dengan penggunaan dana dari alternatif sumber dana yang ada untuk membiayai *capital expenditure*. Biaya modal adalah biaya yang harus dikeluarkan untuk mendapatkan modal yang berasal dari hutang, saham, atau

laba ditahan untuk membiayai investasi perusahaan dalam aktiva tetap (*capital expenditure*).”

Menurut Sriyati (2015:31) bahwa, sumber-sumber modal perusahaan berasal dari Obligasi atau Hutang Jangka Panjang (*Long Term Debt*), Saham Istimewa/Preferen (*Preferred Stock*), Saham Biasa (*Common Stock*), Laba ditahan (*Retained Earning*).

Fungsi biaya modal adalah sebagai *hurdle rate* (tingkat pembatas). Biaya modal sebagai tingkat pembatas untuk menolak atau menerima suatu usulan proyek (investasi). Biaya modal juga sebagai *discount rate* (tingkat diskoto) (Sriyati, 2015:32).

Perhitungan biaya modal hutang jangka panjang menurut Sriyati (2015:32) adalah:

➤ Biaya modal obligasi (K_b) =
$$1 + \frac{N - N_b}{n}$$

$$K_i = K_b (1-t)$$

Dimana:

K_b = Biaya modal obligasi

I = Biaya bunga

N = Nilai nominal obligasi

N_b = Penerimaan bersih dari penjualan obligasi

n = Umur obligasi

K_i = Biaya modal hutang setelah pajak

t = Tarif pajak

$$\frac{N + N}{2}$$

➤ Biaya modal hutang bank/pihak lain (bukan obligasi)

$$K_i = K_b (1-t)$$

$$\text{Biaya modal saham istimewa} = \frac{K_p + dp}{N_p}$$

Dimana:

K_p = Biaya modal saham istimewa

dp = Dividen

N_p = Penerimaan bersih dari penjualan saham istimewa

➤ Biaya modal saham biasa:

- Tidak ada pertumbuhan dividen

- Bila tidak ada emisi saham baru $= K_c = DI \div P$

- Bila ada emisi saham baru $= K_c = DI \div P(1-e)$

dimana:

DI = *Dividen income*

P = *Price*

e = *Under pricing cost*

➤ Pertumbuhan dividen tetap (*constant growth*) $K_c = \frac{D1 + g}{P(1-e)}$

➤ Pertumbuhan dividen berubah-ubah

$$K_c = \frac{D1}{P(1-e)} + [n(g1 - g2) + (1 + g2)] + g2$$

dimana:

Kc = *Biaya modal saham biasa*

D1 = *Dividen pada tahun pertama*

P = *Harga pasar saham biasa*

e = *Biaya emisi saham (%)*

g = *Pertumbuhan dividen (%) >> D2014 – D2013 ÷ D2013*

g1 = *Pertumbuhan 1*

Biaya modal laba ditahan (Sriyati, 2015:36)

➤ Biaya modal laba ditahan adalah sebesar *rate of return* dari saham biasa: $K_r = K_c$

➤ Dividen tidak diambil oleh investor tetapi diinvestasikan kembali dalam bentuk saham.

$$K_r = K_c(1 - t)(1 - b)$$

$$K_r = K_e \times (1 - t_p) \div (1 - t_g)$$

Tabel 2.4 Weighted Average Cost of Capital (WACC)

Sumber Modal 1	Komposisi Modal 2	COC 3	WACC 4 = 2 x 3
<i>Obligasi</i>	xx %	xx %	xx %
<i>Preffered stock</i>	xx %	xx %	xx %
<i>Common stock</i>	xx %	xx %	xx %
<i>Retined earning</i>	xx %	xx %	xx %
WACC			xx %

Sumber: Dra. Sriyati, MM, *Biaya Modal*, Malang, 2015, hal 45.

4) ASPEK TEKNIS

Yacob Ibrahim (2003:118) mengatakan bahwa:

Aspek teknis dikenal sebagai aspek produksi adalah aspek yang berhubungan dengan pembangunan dari proyek yang direncanakan, baik dilihat dari faktor lokasi, luas produksi, proses produksi, penggunaan teknologi (mesin/peralatan), maupun keadaan lingkungan yang berhubungan dengan proses produksi.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2004:127) bahwa, faktor yang mempertimbangan dalam penentuan lokasi pabrik adalah:

Faktor Primer:

- (1) Dekat dengan pasar
- (2) Dekat dengan bahan baku
- (3) Tersedia tenaga kerja
- (4) Fasilitas pengangkutan transportasi
- (5) Tersedia sarana dan prasarana

Dari kelima faktor primer tersebut, dapat diuraikan sebagai berikut:

- (1) Letak pasar menentukan suatu produk atau jasa yang didirikan termasuk jenis barang yang mudah dijangkau oleh konsumen dengan memperhatikan lokasi dekat dengan pasar.
- (2) Letak sumber bahan baku dipertimbangkan dari sisi produksi dan biaya angkut. Lokasi usaha dekat dengan sumber bahan baku merupakan suatu pertimbangan karena faktor pengangkutan, harga bahan baku mahal, bahan baku berat.
- (3) Produk atau jasa yang dihasilkan harus berkualitas dan dibutuhkan oleh konsumen. Maka dari itu ketersediaan tenaga kerja yang terampil sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan suatu usaha.
- (4) Fasilitas transportasi memudahkan pengangkutan produk ke pasar. Transportasi sangat membantu proses pemilihan lokasi karena menghasilkan produksi berkualitas dan dibutuhkan oleh konsumen sehingga dapat sesegera mungkin produk bisa sampai ke tangan konsumen.
- (5) Sarana dan prasarana meliputi ketersediaan listrik, air, telepon yang akan membawa kemudahan suatu usaha dalam menjalankan produksinya.

Faktor Sekunder:

- (1) Biaya investasi
- (2) Prospek perkembangan harga
- (3) Kemungkinan perluasan lokasi
- (4) Fasilitas penunjang lainnya

1. Fasilitas Produksi

Fasilitas produksi seperti bangunan usaha, tata letak mesin. Bangunan usaha dipertimbangkan berdasarkan bahan yang diolah, proses pengolahan, ruang pemeliharaan. Tata letak mesin memudahkan biaya pengadaan mesin dan pemasangannya. Mesin dalam hal ini harus yang benar-benar siap operasi. Tata letak mesin harus efisien dalam kelancaran proses produksinya. Tata letak mesin yang baik akan memungkinkan penggunaan yang fleksibel, meningkatkan kelancaran produksi, pemeliharaan mesin yang lebih mudah.

Bangunan dan mesin selalu berhubungan dengan perkembangan teknologi. Pada awal mendirikan usaha, sebaiknya ditentukan teknologi apa yang akan digunakan, apakah teknologi lebih rendah dari teknologi pesaing. Pemilihan teknologi biasanya melalui proses produksi yang diinginkan.

2. Studi Penyiapan Proses Produksi

Kegiatan produksi umumnya dimulai dari penyediaan produk atau jasa yang telah diperkirakan anggaran penjualannya. Jumlah produk yang dihasilkan tidak boleh melebihi anggaran pemasaran. Maka dari itu perlu dihitung berapa jumlah permintaan yang akan dipenuhi.

Penilaian bahan baku penolong dilakukan dari banyaknya persediaan di pasar, kemudahan mendapatkan, serta ada tidaknya barang pengganti jika bahan baku utama tidak ada di pasar.

Kegiatan yang dilaksanakan dalam proses menciptakan produk atau jasa yang dibutuhkan oleh pasar mulai dari berapa unit bahan baku atau bahan penolong, jumlah tenaga kerja yang terlibat, jumlah honor yang harus dikeluarkan, serta jumlah yang harus dikeluarkan untuk fasilitas yang menunjang proses produksi. Rincian biaya yang dibutuhkan harus sesuai dengan investasi yang tersedia, jika dikatakan layak secara teknis berarti layak dalam fasilitas dan biaya yang dibutuhkan.

5) ASPEK LINGKUNGAN USAHA

Aspek lingkungan usaha bertujuan untuk menemukan apakah lingkungan dimana usaha itu berdiri tidak akan menimbulkan ancaman atau bahkan dapat memberi peluang diluar dari usaha yang utama. Dampak lingkungan akan muncul sehubungan dengan adanya pendirian usaha. Pelaku studi harus menemukan seberapa besar dampak perubahan sosial terhadap suatu usaha, dapat diukur apakah dampak tersebut berpengaruh kearah positif atau negatif (Iban Sofyan, 2003:96).

1. Dampak Sosial Usaha

Dampak sosial muncul akibat ketidakpuasan masyarakat sekitar lokasi usaha karena adanya kecemburuan tidak mendapat kesempatan bekerja. Dampak lain masyarakat bersikap acuh terhadap berdirinya suatu usaha.

2. Dampak Ekonomi Usaha

Dampak ekonomi seperti besarnya tenaga kerja yang diserap oleh usaha yang didirikan, usaha sejenis yang mulai muncul, besarnya penerimaan pemerintah, besarnya kontribusi usaha, besarnya peralihan lahan ke lokasi usaha.

3. Dampak Fisik

Dampak fisik bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya kemungkinan bahwa akibat pendirian usaha dan proses produksi akan menimbulkan pencemaran udara, pencemaran air, sangat bising dan kerusakan penglihatan baik karyawan maupun masyarakat sekitar lokasi usaha.

6) ASPEK MANAJEMEN DAN SUMBER DAYA MANUSIA

Aspek manajemen merupakan aspek penting untuk kelayakan suatu usaha. Karena suatu usaha dikatakan layak untuk dijalankan tanpa dukungan aspek manajemen, tidak selalu berjalan dengan lancar, bisa jadi mengalami kegagalan. Kegagalan tersebut bisa menyangkut masalah SDM atau rencana yang disusun perusahaan sesuai dengan tujuannya. Tujuan tersebut akan tercapai bila memenuhi tahapan proses. Fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan harus diterapkan dengan benar.

Perencanaan adalah proses menentukan arah yang akan ditempuh dan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam proses ini ditentukan apa yang harus dilakukan, kapan dan bagaimana melakukannya serta dengan cara hal tersebut dilaksanakan (Kasmir dan Jakfar, 2004:245).

Pengorganisasian adalah proses mengelompokkan kegiatan-kegiatan atau pekerjaan-pekerjaan dalam unit-unit. Tujuannya adalah supaya tertata dengan jelas antara tugas, wewenang dan tanggung jawab serta hubungan kerja dengan sebaik mungkin dalam bidangnya masing-masing (Kasmir dan Jakfar, 2004:245).

Pelaksanaan adalah proses untuk menjalankan kegiatan atau pekerjaan dalam organisasi. Dalam menjalankan organisasi, para pimpinan atau manajer harus menggerakkan bawahannya (para karyawan) untuk mengerjakan pekerjaan yang telah ditentukan dengan cara memimpin, memberi perintah, memberi petunjuk, dan memberi motivasi (Kasmir dan Jakfar, 2004:245).

Pengawasan adalah proses untuk mengukur dan menilai pelaksanaan tugas apakah telah sesuai dengan rencana. Jika dalam proses tersebut terjadi penyimpangan maka akan segera dikendalikan (Kasmir dan Jakfar, 2004:245).

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia dalam perusahaan. Perkiraan kebutuhan tenaga kerja didasarkan pada rencana produksi yang dihasilkan sesuai dengan jenis usaha yang dijalankan. Setelah melakukan perkiraan, maka diubah ke dalam orang yang dibutuhkan untuk mengerjakan aktivitas di suatu usaha tersebut.

2. Pengadaan Tenaga Kerja

Pengadaan tenaga kerja merupakan upaya untuk memperoleh jumlah dan jenis tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Pengadaan tenaga kerja meliputi seleksi dan penempatan.

Sumber tenaga kerja berasal dari dua sumber, yaitu: sumber dalam organisasi (*internal*) dan sumber dari luar organisasi (*eksternal*). Sumber *internal* adalah

karyawan yang akan naik jabatan. Sumber *eksternal* adalah tenaga kerja yang diperoleh melalui lowongan kerja.

Setelah dilakukan pengadaan, selanjutnya dilakukan seleksi. Tujuannya adalah untuk mendapat tenaga kerja paling tepat untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Setelah proses seleksi selesai, maka tenaga kerja siap untuk ditempatkan.

Penempatan didasarkan pada kebutuhan jabatan. Selanjutnya dilakukan orientasi dimana uraian tugas digunakan untuk menyampaikan informasi tentang tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan.

3. Kompensasi

Kompensasi penting bagi perusahaan untuk mempertahankan sumber daya. Kompensasi merupakan imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa kerja. Balas jasa kerja seperti gaji, tunjangan, asuransi, pension, dll.

4. Pengembangan

Pengembangan dilakukan terhadap karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan diberikan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan sehingga mampu memenuhi tuntutan perusahaan. Pendidikan dan pelatihan dapat dilakukan di dalam atau di luar perusahaan.

5. Integrasi

Integrasi merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan keinginan karyawan terhadap suatu organisasi. Pihak manajemen akan merespon tentang keinginan karyawan.

6. Pemeliharaan

Pihak manajemen harus berupaya memelihara karyawan agar tetap betah dan merasa dihargai dalam organisasi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan pembiaian karyawan yang tidak disiplin melalui komunikasi yang efektif serta memperhatikan keselamatan dan kesehatan tenaga kerja.

7. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja bisa disebabkan berbagai alasan, seperti tibanya masa pension, permintaan pengunduran diri, pemecatan karena kesalahan.

