

## **BAB 2**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1. Bisnis**

##### **2.1.1. Pengertian Bisnis**

Bisnis menurut Reymond E. Gos yang dikutip oleh Umar (2003, p3) dalam bukunya yang berjudul "Business: Its nature and environment: An Introduction" yang dikutip oleh Umar adalah seluruh kegiatan yang diorganisasikan oleh orang-orang yang berkecimpung dalam bidang perniagaan dan industri yang menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan mempertahankan dan memperbaiki standard serta kualitas hidup mereka.

Menurut Griffin dan Ebert (2007, p4), bisnis adalah organisasi yang menyediakan barang atau jasa dengan maksud untuk mendapatkan laba.

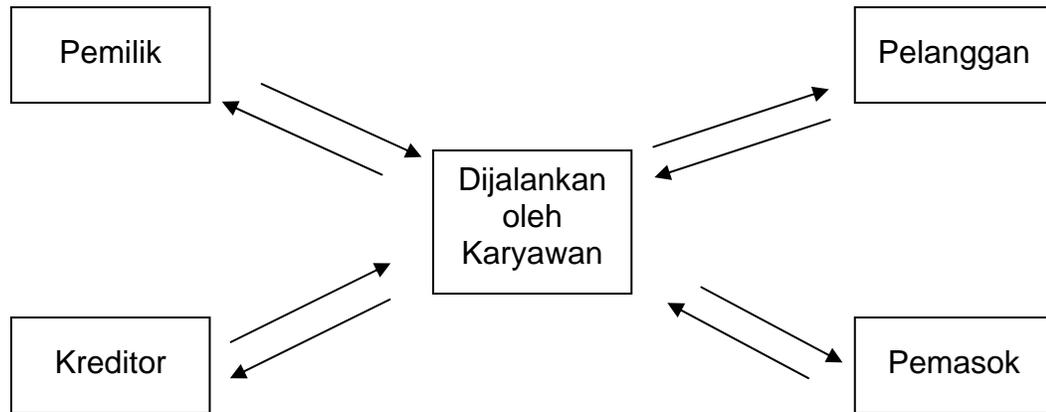
Bila dilihat dari kedua definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa bisnis adalah keseluruhan kegiatan dari sebuah organisasi yang dikelola oleh orang-orang yang berkecimpung dalam bidang perdagangan maupun industri yang menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan dan menghasilkan laba untuk mereka.

##### **2.1.2. Pemegang Kepentingan Utama Dalam Bisnis**

Menurut Madura (2001, p2), setiap bisnis mengadakan transaksi dengan orang-orang. Orang-orang itu menanggung akibat dari bisnis tersebut, karenanya mereka

mempunyai kepentingan di dalamnya. Mereka dapat disebut pemegang kepentingan utama (stakeholders) atau orang yang mempunyai kepentingan dalam bisnis. Ada lima jenis pemegang kepentingan yang terlibat dalam bisnis, yaitu :

- a. Pemilik, setiap bisnis dimulai sebagai hasil ide dari seorang atau lebih mengenai barang atau jasa, yang disebut wiraswasta, yang mengorganisasikan, mengelola dan mengasumsikan resiko yang dihadapi mulai dari permulaan bisnis.
- b. Karyawan, karyawan perusahaan diangkat untuk menyalurkan operasi perusahaan.
- c. Kreditor, perusahaan yang memerlukan dana meminjam dari industri keuangan atau individu.
- d. Pemasok, perusahaan biasanya menggunakan bahan baku untuk menghasilkan produksinya dan oleh karena itu, kinerjanya sebagian bergantung kepada kemampuan dari pemasoknya dalam mengantarkan bahan baku tepat pada waktunya.
- e. Pelanggan, perusahaan tidak dapat hidup tanpa pelanggan dan untuk menarik pelanggan, maka perusahaan harus dapat memberikan barang atau jasa yang diperlukan dengan harga yang pantas. Perusahaan juga harus meyakinkan bahwa produk yang dihasilkan cukup berkualitas sehingga pelanggan puas. Apabila perusahaan tidak dapat memberikan barang atau jasa yang berkualitas dengan harga yang pantas, maka pelanggan akan beralih ke perusahaan pesaing.



**Gambar 2.1**

**Interaksi antara pemilik, tenaga kerja, pelanggan, pemasok dan kreditor**

Sumber : Jeff Madura (2001, p7)

### **2.1.3. Fungsi Utama Bisnis**

Menurut Madura (2001, p12), terdapat 5 fungsi yang terlibat dalam operasi suatu bisnis, yaitu manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi dan sistem informasi. Lima fungsi ini adalah fokus dari persoalan ini karena harus dijalankan secara benar jika bisnis ingin sukses, berikut pengertian dari masing-masing fungsi :

- a. Manajemen adalah cara bagaimana karyawan dan sumber lain (seperti mesin-mesin) digunakan oleh perusahaan.
- b. Pemasaran adalah cara bagaimana produk atau jasa dikembangkan, diberi harga, didistribusikan dan dipromosikan kepada pelanggan.

- c. Keuangan adalah cara bagaimana perusahaan mendapatkan dan menggunakan dana untuk operasional bisnisnya.
- d. Akuntansi adalah ringkasan dan analisis suatu kondisi keuangan perusahaan dan dipakai untuk membuat bermacam keputusan sistem informasi termasuk teknologi informasi, masyarakat dan prosedur yang bekerja sama untuk memberikan informasi yang cocok untuk karyawan perusahaan sehingga mereka dapat membuat keputusan bisnis.

#### **2.1.4. Keputusan Bisnis Dalam Perusahaan**

Menurut Madura (2001, p13), ada beberapa keputusan bisnis yang biasa dilakukan dalam sebuah perusahaan, yaitu :

- a. Keputusan manajemen :
  - 1) Perlengkapan mesin apa yang diperlukan untuk memproduksi sebuah produk?
  - 2) Berapa karyawan harus dipekerjakan untuk memproduksi suatu produk?
  - 3) Bagaimana motivasi karyawan supaya pekerjaannya berhasil baik?
- b. Keputusan pemasaran :
  - 1) Berapa harga yang harus dikalkulasikan untuk suatu produk?
  - 2) Apakah produk harus diubah sehingga lebih menarik pelanggan?
  - 3) Haruskah perusahaan memasang iklan atau menggunakan strategi lain untuk mempromosikan produknya?
- c. Keputusan keuangan :
  - 1) Haruskah pencarian dana dari pinjaman atau menjual saham?
  - 2) Haruskah meminjam dana jangka pendek (misalnya 1 tahun) atau jangka panjang?

- 3) Apakah perusahaan harus investasi ke dalam proyek bisnis baru yang baru saja diusulkan atau dana ini untuk membayar pinjaman?

## **2.2. Investasi**

### **2.2.1. Pengertian Investasi**

Menurut pendapat Basalamah dan Haming (2003, p3), investasi secara umum diartikan sebagai keputusan untuk mengeluarkan dana pada saat sekarang untuk membeli aktiva riil (tanah, rumah, mobil dan sebagainya) dengan tujuan untuk mendapatkan penghasilan yang lebih besar dimasa yang akan datang.

Menurut Downes dan Goudman yang dikutip oleh Suratman (2001, p6), *"Investment can refer to financial invesment (where an invesment puts into a vehicle) or to an the part of individual who wants to reap profits from the successs of his labor"*, artinya : investasi adalah kemampuan penanaman modal atau uang dalam suatu bisnis atau proyek untuk memperoleh keuntungan.

Menurut pendapat Halim (2003, p5), investasi adalah sejumlah keuntungan dimasa depan. Umumnya investasi dibagi menjadi dua, yaitu investasi financial assets (dilakukan di pasar uang dan pasar modal) dan investasi pada real assets (diwujudkan dalam bentuk pembelian aset produktif).

Menurut Husnan dan Muhammad (2000, p5), investasi adalah suatu rencana untuk menginvestasikan sumber daya yang bisa dinilai secara cukup independen.

Bila dilihat dari berbagai definisi investasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa investasi adalah sebuah bentuk penanaman uang atau modal pada sesuatu hal baik itu di pasar modal ataupun pada bisnis, yang kemudian dapat memberikan keuntungan di masa yang akan datang bagi investornya secara independen.

### **2.2.2. Manfaat Investasi**

Berdasarkan Stujo (2000, p3), manfaat investasi adalah untuk meningkatkan jumlah perdagangan ekspor, menciptakan lapangan kerja baru dan penghematan pengeluaran devisa.

## **2.3. Studi Kelayakan Bisnis**

### **2.3.1. Pengertian Studi Kelayakan Bisnis**

Menurut Umar (2005, p8), studi kelayakan bisnis adalah penelitian terhadap rencana bisnis yang tidak hanya menganalisis layak atau tidaknya suatu bisnis dibangun, tetapi juga saat dioperasikan secara rutin dalam rangka pencapaian keuntungan yang maksimal untuk waktu yang tidak ditentukan.

Menurut Suryana (2001, p138), studi kelayakan bisnis adalah suatu penelitian tentang layak tidaknya suatu bisnis dilaksanakan dengan menguntungkan secara kontinue.

Menurut Subagyo (2008, p6), studi kelayakan bisnis adalah studi kelayakan yang dilakukan untuk menilai kelayakan dalam pengembangan sebuah usaha.

Berdasarkan beberapa definisi tentang studi kelayakan bisnis yang ada di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, studi kelayakan bisnis adalah sebuah penelitian bisnis yang

menganalisis layak tidaknya suatu bisnis dan juga apakah bisnis tersebut dapat memberikan keuntungan kepada pemilik bisnis dalam waktu yang tidak ditentukan.

### **2.3.2. Manfaat Studi Kelayakan Bisnis**

Hasil dari laporan studi kelayakan sebuah bisnis akan memiliki manfaat yang berguna bagi beberapa pihak menurut Umar (2005, p19), yaitu :

- a. Pihak Investor, jika hasil studi kelayakan yang telah dibuat ternyata layak untuk direalisasikan, pemenuhan kebutuhan akan pendanaan dapat mulai dicari, misalnya dari investor atau pemilik modal yang mau menanamkan modalnya pada proyek yang akan dikerjakan itu.
- b. Pihak Kreditor, pendanaan proyek dapat juga dipinjam dari bank, dimana pihak bank sebelum memutuskan untuk memberikan kredit atau tidak, perlu mengkaji studi kelayakan bisnis yang ada.
- c. Pihak Manajemen Perusahaan, studi kelayakan ini dapat berguna sebagai gambaran tentang potensi sebuah proyek dimasa yang akan datang dengan berbagai aspeknya.
- d. Pihak Pemerintah dan Masyarakat, penyusunan studi kelayakan ini perlu memperhatikan kebijakan-kebijakan yang telah diterapkan oleh pemerintah karena bagaimanapun juga, pemerintah dapat, secara langsung maupun tidak langsung, mempengaruhi kebijakan perusahaan.
- e. Bagi Tujuan Pembangunan Ekonomi, dalam menyusun studi kelayakan bisnis perlu juga dianalisis manfaat yang akan didapat dan biaya yang akan timbul oleh proyek terhadap perekonomian nasional.

Pihak-pihak yang berkepentingan terhadap hasil dari studi kelayakan bisnis menurut Suryana (2001, p138) adalah :

- a. Pihak Wirausaha. Bagi pihak wirausaha, studi kelayakan bisnis berfungsi sebagai laporan, pedoman dan sebagai bahan pertimbangan untuk merintis usaha, mengembangkan usaha atau untuk melakukan investasi baru, sehingga bisnis yang akan dilakukan meyakinkan, baik bagi wirausaha itu sendiri, maupun bagi semua pihak yang berkepentingan.
- b. Pihak Investor. Studi ini penting untuk memilih jenis investasi yang paling menguntungkan dan sebagai jaminan atas modal yang ditanamkan atau dipinjamkannya.
- c. Pihak Masyarakat/Pemerintah. Studi ini berfungsi sebagai bahan kajian apakah usaha yang didirikan atau dikembangkan bermanfaat bagi masyarakat sekitar atau sebaliknya malah merugikan.

Bila dilihat dari pendapat beberapa sumber yang ada di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ada beberapa pihak yang diuntungkan dari pembuatan studi kelayakan bisnis ini, yaitu :

- a. Pihak Investor
- b. Pihak Kreditor
- c. Pihak Masyarakat dan Pemerintah
- d. Pihak Wirausaha

### **2.3.3. Tahapan Studi Kelayakan Bisnis**

Dalam melaksanakan studi kelayakan bisnis, ada beberapa tahapan studi yang hendaknya dikerjakan. Berdasarkan Umar (2005, p21), tahapan-tahapan yang dikerjakan adalah :

1. Penemuan Ide. Produk yang akan dibuat haruslah berpotensi untuk laku dijual dan menguntungkan. Oleh karena itu, penelitian terhadap kebutuhan pasar dan jenis produk dari proyek harus dilakukan.
2. Tahap Penelitian. Setelah ide proyek dipilih, selanjutnya dilakukan penelitian yang lebih mendalam dengan memakai metode ilmiah. Dimulai dengan mengumpulkan data, mengolah data berdasarkan teori-teori yang relevan, menganalisis dan menginterpretasikan hasil pengolahan data dengan alat-alat analisis yang sesuai, menyimpulkan hasil sampai pada pekerjaan membuat laporan hasil penelitian tersebut.
3. Tahap Evaluasi. Ada tiga tahap evaluasi. Pertama, mengevaluasi usulan proyek yang akan didirikan, kedua mengevaluasi proyek yang sedang dibangun dan ketiga mengevaluasi bisnis yang sudah dioperasikan secara rutin.
4. Tahap pengurutan usulan yang layak. Jika terdapat lebih dari satu usulan rencana bisnis yang dianggap layak dan terdapat keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki manajemen untuk merealisasikan semua rencana bisnis tersebut, misalnya keterbatasan dana, maka perlu dilakukan pemilihan rencana bisnis yang dianggap paling penting direalisasikan.
5. Tahap rencana pelaksanaan. Setelah rencana bisnis dipilih untuk direalisasikan, perlu dibuat rencana kerja pelaksanaan pembangunan proyek.
6. Tahap pelaksanaan. Setelah semua jenis persiapan yang harus dikerjakan selesai disiapkan, tahap berikutnya adalah merealisasikan pembangunan proyek tersebut.

Dalam melaksanakan studi kelayakan bisnis, ada 4 tahapan studi kelayakan bisnis menurut Suryana (2001, p139-141) dan tahapan-tahapan yang dikerjakan adalah :

- a. Tahapan penemuan ide atau perumusan gagasan. Tahap dimana wirausaha memiliki ide untuk merintis usaha barunya dan kemudian ide tersebut dirumuskan dan diidentifikasi, misalnya kemungkinan-kemungkinan bisnis apa saja yang paling memberikan peluang untuk dilakukan dan menguntungkan dalam jangka waktu panjang.

- b. Tahap memformulasikan tujuan. Tahap ini merupakan tahap dimana perusahaan yang kita dirikan ini menentukan visi dan misi perusahaan.
- c. Tahap analisis. Tahapan analisis merupakan proses sistematis yang dilakukan untuk membuat suatu keputusan apakah bisnis tersebut layak dilaksanakan atau tidak. Tahapan ini dilakukan sebagaimana prosedur proses penelitian ilmiah lainnya, yaitu dimulai dengan mengumpulkan data, mengolah, menganalisis dan kemudian menarik kesimpulan dan di dalam SKB hanya terdapat 2 jenis kesimpulan, yaitu dilaksanakan atau tidak dilaksanakan.
- d. Tahapan keputusan. Karena menyangkut keperluan investasi yang mengandung resiko, maka keputusan bisnis biasanya berdasarkan berbagai kriteria investasi seperti Payback Period (PP), NPV dan sebagainya.

Kesimpulan yang dapat diambil, bila dilihat dari pandangan beberapa sumber di atas mengenai tahapan-tahapan dalam studi kelayakan bisnis adalah :

- a. Tahap penemuan ide
- b. Tahap penelitian
- c. Tahap evaluasi
- d. Tahap pengurutan usulan yang layak
- e. Tahap rencana pelaksanaan
- f. Tahap pelaksanaan.

#### **2.3.4. Aspek-aspek Studi Kelayakan Bisnis**

Ada beberapa aspek menurut Umar (2005, p24-29) yang akan diteliti dalam studi kelayakan bisnis ini yaitu :

- a. Aspek Pasar, yang meneliti tentang permintaan suatu produk atau jasa, berapa luas pasar, pertumbuhan permintaan dan market-share dari produk yang bersangkutan.
- b. Aspek Pemasaran, yang meneliti segmen, target dan posisi produk, kepuasan konsumen dan hal-hal lainnya yang berkaitan dengan urusan marketing.
- c. Aspek Teknik dan Teknologi, yang meneliti kebutuhan apa yang diperlukan dan bagaimana secara teknis, proses produksi akan dilaksanakan.
- d. Aspek Sumber Daya Manusia, yang meneliti tentang peran SDM dalam pembangunan proyek bisnis dan juga peran SDM dalam operasional rutin bisnis setelah proyek selesai dibangun.
- e. Aspek Manajemen, meneliti tentang manajemen pada saat pembangunan proyek bisnis dan juga manajemen saat bisnis dioperasikan secara rutin.
- f. Aspek Keuangan, meneliti tentang penghitungan perkiraan jumlah dana yang diperlukan untuk keperluan modal kerja awal dan untuk pengadaan harta tetap proyek.
- g. Aspek Sosial, politik dan ekonomi, yang menganalisis kondisi-kondisi eksternal di luar perusahaan yang dinamis dan tidak bisa dikendalikan, seperti politik, perekonomian negara dan juga sosial.
- h. Aspek Lingkungan Industri, yang meneliti tentang persaingan dan kondisi lainnya yang mempengaruhi perjalanan suatu bisnis.
- i. Aspek Yuridis, yang meneliti tentang hal-hal yang menyangkut badan hukum perusahaan, izin operasional dan lainnya.
- j. Aspek Lingkungan Hidup, dimana analisis dilakukan untuk meneliti pengaruh operasional bisnis terhadap lingkungan sekitarnya, seperti kesehatan, polusi, pencemaran dan lainnya.

Menurut Suryana (2001, p139-141), ada beberapa aspek yang perlu dicermati dan dianalisis dalam studi kelayakan bisnis, yaitu :

- a. Aspek Pasar; Mencakup produk yang akan dipasarkan, peluang pasar, permintaan dan penawaran, harga, segmentasi pasar, pasar sasaran, ukuran pasar, pengembangan pasar, struktur pasar dan strategi pesaing.
- b. Aspek Teknik Produksi/Operasional; Lokasi, gedung, bangunan, mesin dan peralatan, bahan baku dan bahan penolong, tenaga kerja, metode produksi, lokasi dan lay-out pabrik atau tempat usaha.
- c. Aspek Manajemen/Pengelolaan; Organisasi, aspek pengelolaan, aspek tenaga kerja, aspek kepemilikan, aspek yuridis, aspek lingkungan dan sebagainya.
- d. Aspek Finansial; Sumber dana, penggunaan dana, proyeksi biaya, proyeksi pendapatan, proyeksi keuntungan dan proyeksi aliran kas.

Melihat begitu banyak aspek yang dari kedua sumber diatas yang akan diteliti didalam studi kelayakan bisnis, maka dapat disimpulkan, bahwa ada beberapa aspek yang akan diteliti dalam studi kelayakan bisnis ini, yaitu :

- a. Aspek Pasar dan Pemasaran,
- b. Aspek Operasional,
- c. Aspek Manajemen dan SDM,
- d. Aspek Keuangan,
- e. Aspek Ekonomi, Sosial dan Politik,
- f. Aspek Lingkungan Industri,
- g. Aspek Yuridis.

### **2.3.4.1 Aspek Pasar**

#### **1. Pengertian Pasar**

Sebelum menggarap bisnis, hendaknya analisis terhadap pasar potensial yang akan dimasuki oleh produk yang akan dihasilkan oleh perusahaan dilakukan terlebih dahulu. Dengan demikian akan diketahui keberadaan pasar potensial yang dimaksud atau bisnis akan mencoba menciptakan pasar potensialnya sendiri sehingga produk dapat menjadi leader atau oleh karena hasil analisis menyatakan bahwa produk dari bisnis yang akan ditawarkan akan sulit diterima oleh pasar potensialnya, maka rencana bisnis akan dianggap tidak layak.

Menurut Umar (2005, p35), pasar merupakan tempat pertemuan antara penjual dan pembeli atau saling bertemunya antara kekuatan permintaan dan penawaran untuk membentuk suatu harga.

Menurut Gilarso (2007, p109), pasar merupakan mata rantai yang menghubungkan antara produsen dan konsumen, ajang pertemuan antara penjual dan pembeli, antara dunia usaha dan masyarakat.

Menurut Subagyo (2008, p63), pasar adalah titik pertemuan antara permintaan dan penawaran jenis produk dan jasa sehingga tercapai kesepakatan dalam transaksi.

Dari pendapat beberapa sumber di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pasar adalah suatu tempat dimana bertemunya kekuatan penawaran dan permintaan, yaitu antara pembeli dan penjual, sehingga terjadi suatu kesepakatan jual beli antara keduanya.

Sebelum menggarap sebuah bisnis, hendaknya dilakukan analisis terlebih dahulu terhadap pasar potensial yang akan dimasuki oleh produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan, dengan demikian maka akan diketahui bagaimana situasi dan kondisi pasar

tersebut, apakah masih memiliki peluang bagi produk kita untuk masuk ke dalamnya, sehingga dengan adanya aspek pasar ini akan sangat membantu perusahaan dalam mengurangi resiko gagalnya penjualan suatu produk. Menurut Umar (2005, p355), ada beberapa materi yang akan dibahas di aspek pasar ini, yaitu :

1. Bentuk pasar.
2. Proyeksi permintaan dan penawaran.

Dimana akan digunakan beberapa alat bantu untuk menganalisisnya, yaitu :

1. Analisis Least Square untuk membuat proyeksi tingkat penawaran dan permintaan produk dari obyek yang dikaji.
2. Data-data yang diperlukan untuk mendukung analisis ini adalah :
  - a. Data-data permintaan pasar diperoleh langsung dari sumber internet, yang kemudian diolah kembali dengan metode least square untuk mendapatkan proyeksi penjualan dan permintaan.
  - b. Informasi bentuk pasar yang dimasuki oleh perusahaan diperoleh langsung dari perusahaan dengan melakukan metode wawancara langsung dengan pemilik perusahaan.

## **2. Bentuk Pasar**

Menurut Umar (2005, p38) bentuk pasar dapat dilihat dari sisi produsen dan sisi konsumen. Dari sisi produsen, pasar dapat dibedakan atas pasar persaingan sempurna, persaingan monopolistis, oligopoli dan monopoli. Berikut penjelasan singkat bentuk-bentuk pasar produsen :

- a. Pasar Persaingan Sempurna. Pada jenis pasar persaingan sempurna, aktivitas persaingannya tidaklah nampak, karena tidak terbatasnya jumlah produsen dan konsumen dapat menjual dan membeli berapa saja tanpa ada batas asal bersedia membeli atau menjual pada harga pasar. Jadi pada pasar ini justru tidak ada gunanya mengadakan persaingan. Menurut Gilarso (2007, p171), ciri-ciri pasar persaingan sempurna adalah :
- 1) Banyak penjual/produsen dan banyak pembeli.
  - 2) Barang yang diperjualbelikan sama/homogen.
  - 3) Orang bebas masuk/keluar bidang usaha atau cabang industri yang bersangkutan.
  - 4) Persaingan disebut sempurna (perfect competition), apabila semua pihak benar-benar mengetahui keadaan pasar.
- b. Pasar Monopoli. Pasar monopoli adalah sebuah bentuk pasar yang dikuasai oleh seorang penjual saja. Dalam hal ini tidak ada barang substitusi terhadap barang yang dijual oleh penjual tunggal tersebut, serta terdapat hambatan untuk masuknya pesaing dari luar. Menurut Gilarso (2007, p177), ciri-ciri pasar monopoli adalah :
- 1) Hanya ada satu produsen atau penjual yang menguasai seluruh atau sebagian besar suplai suatu barang atau jasa tertentu.
  - 2) Barang/jasa yang dijual tidak ada penggantinya yang baik.
  - 3) Pasaran atau bidang usaha yang bersangkutan tak dapat (sulit sekali) dimasuki pihak lain karena adanya entry barriers.
- c. Pasar Oligopoli. Sebenarnya pasar oligopoli merupakan perluasan dari pasar monopoli. Dalam menentukan tingkat harga dan kuantitas produksi, karena pengaruh dari pesaing sangat terasa, tindakan atau aktivitas pesaing perlu dimasukkan dalam perhitungan. Menurut Gilarson (2007, p189), ciri-ciri pasar oligopoli adalah :
- 1) Produksi suatu barang atau jasa terkonsentrasi dalam dan didominasi oleh "hanya sedikit" perusahaan.

- 2) Timbulnya bentuk pasar oligopoli disebabkan oleh karena proses produksi menuntut dipergunakannya teknologi modern yang mendorong kearah produksi besar-besaran.
- d. Pasar Persaingan Monopolistik. Pasar ini merupakan bentuk campuran antara persaingan sempurna dengan monopoli. Dikatakan mirip persaingan sempurna karena ada kebebasan bagi perusahaan untuk masuk keluar pasar, selain itu barang yang dijual pun tidak homogen. Oleh karena barang-barang yang heterogen itu dimiliki oleh beberapa perusahaan besar saja, pasar ini mirip dengan monopoli. Menurut Gilarso (2007, p189), ciri-ciri pasar monopolistik, yaitu :
- 1) Ada beberapa produsen/penjual; tidak banyak sekali, tetapi lebih dari satu-dua, yang masing-masing menguasai sebagian dari seluruh suplai.
  - 2) Masing-masing menghasilkan barang yang sejenis, yang kurang lebih sama, tetapi didiferensiasikan dalam hal nama/merk/cap dagang/ kualitas/bentuk/bungkusan dan lain-lain, sehingga terlihat berbeda dari yang lain.
  - 3) Produsen-produsen baru dapat memasuki bidang usaha yang bersangkutan, meskipun tidak selalu mudah.

**Tabel 2.1 Bentuk Pasar**

Bentuk Pasar	Jumlah Penjual	Sifat Barang/Jasa	Akses	Pengaruh Terhadap Harga
Monopoli	Satu	Tidak ada barang pengganti	Tertutup	Banyak
Duopoli	Dua	Mungkin ada barang pengganti	Sukar sekali	Banyak
Oligopoli	Beberapa	Barang sama/sejenis	Sukar	Sedikit
Persaingan Monopolistik	Agak banyak	Barang didiferensiasikan	Dapat, meskipun tidak mudah	Sedikit
Persaingan Murni	Banyak	Sama/homogen	Mudah	Tidak ada

Sumber : Gilarso (2007, p171)

Setelah dilihat dari sisi produsen, selanjutnya pasar akan dilihat dari sisi konsumen. Dari sisi konsumen, pasar dapat dibedakan atas empat bentuk, yaitu : pasar konsumen, pasar industri, pasar penjual kembali (reseller) dan pasar pemerintah. Penjelasan singkatnya adalah sebagai berikut :

- a. Pasar Konsumen. Pasar ini merupakan pasar untuk barang dan jasa yang dibeli atau disewa oleh perorangan atau keluarga dalam rangka penggunaan pribadi (tidak untuk dibisniskan).

- b. Pasar Industri. Pasar ini adalah pasar untuk barang dan jasa yang dibeli atau disewa oleh perorangan atau organisasi untuk digunakan pada produksi barang atau jasa lain, baik untuk dijual maupun untuk disewakan (dipakai untuk diproses lebih lanjut).
- c. Pasar Penjual Kembali (Reseller). Pasar ini adalah pasar yang terdiri dari perorangan dan/atau organisasi yang biasa disebut pedagang menengah yang terdiri dari dealer, distributor, grossier, agent dan retailer. Kesemua reseller ini melakukan penjualan kembali dalam rangka mendapatkan keuntungan.
- d. Pasar Pemerintah. Pasar ini merupakan pasar yang terdiri dari unit-unit pemerintah yang membeli atau menyewa barang atau jasa untuk membelanjakan tugas-tugas pemerintah, misalnya di sektor pendidikan, perhubungan, kesehatan dan lainnya.

### **3. Proyeksi Permintaan dan Penawaran**

Menurut Umar (2005, p40), apabila perusahaan menemukan suatu pasar yang menarik, maka ia perlu mengestimasi besarnya pasar pada masa sekarang dan masa yang akan datang dengan cermat. Perusahaan akan kehilangan sejumlah laba karena terlalu besar atau terlalu kecil mengestimasi besarnya pasar.

Menurut Subagyo (2007, p73-76), metode proyeksi permintaan ini digunakan di hampir semua bidang usaha yang berjangka waktu 3 sampai 5 tahun dan cukup efektif karena biasanya disesuaikan dengan siklus hidup suatu produk. Penggunaan didasarkan pada kondisi historis permintaan produk beberapa tahun sebelumnya secara deret waktu. Proyeksi permintaan serta kaitannya dengan forecasting (peramalan). Peramalan adalah seni dan ilmu memprediksi peristiwa-peristiwa masa depan. Model forecasting yang digunakan adalah proyeksi trend, yaitu mencocokkan garis trend ke rangkaian titik historis dan kemudian memproyeksikan garis itu ke dalam ramalan jangka menengah hingga jangka panjang. Metode peramalan yang digunakan adalah metode kuadrat terkecil (Least Square

Method). Metode Kuadrat Terkecil merupakan metode statistik yang tepat untuk mengembangkan garis trend linear. Pendekatan ini menghasilkan garis lurus yang meminimalkan jumlah kuadrat perbedaan dari garis setiap observasi aktual. Rumusnya :

$$Y = a + bx$$

Untuk persamaan linear, garis trend dapat diperoleh dari penyelesaian simultan nilai a dan b pada dua persamaan normal berikut :

$$Y = na + bX \geq a = \Sigma Y/n$$

$$XY = aX + bX^2 \geq b = \Sigma XY/\Sigma X^2$$

Keterangan :

Y = Perkiraan permintaan/penjualan dalam suatu periode.

a = Perpotongan sumbu Y di a (konstanta)

b = Kelandaian garis regresi

X = Deret waktu tertentu (variabel bebas)

n = Jumlah tahun yang ada.

Pemberian kode sangat mudah untuk dilakukan. Apabila ada sejumlah periode waktu ganjil, titik tengah periode waktu sebagai  $X=0$ , sehingga jumlah plus dan minus akan sama dengan nol.

#### **2.3.4.2 Aspek Pemasaran**

##### **a. Pengertian Marketing**

Marketing atau pemasaran menurut Kotler dan Keller (2009, p45) adalah sebagai berikut : "Marketing is about identifying and meeting human and social needs", yang berarti bahwa marketing adalah hal-hal yang dilakukan yang berhubungan dengan mengenali dan menjawab kebutuhan manusia dan keperluan sosial.

Menurut Fuad, Christine H, Nurlela, Sugiarto dan Paulus (2006, p124) manajemen pemasaran adalah suatu analisis, perencanaan, implementasi dan pengendalian dari program-program yang dirancang untuk menciptakan, membangun dan mempertahankan pertukaran yang bermanfaat dengan pembeli untuk mencapai tujuan organisasi.

Umar (2005, p67) yang mengutip definisi pemasaran dari Stanton yang mengatakan bahwa pemasaran meliputi keseluruhan sistem yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan usaha, yang bertujuan merencanakan, menentukan harga, hingga mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang atau jasa yang akan memuaskan kebutuhan pembeli, baik yang aktual maupun yang potensial.

Menurut Madura (2001, p83), pemasaran merupakan tindakan berbagai perusahaan untuk merencanakan dan melaksanakan rancangan produk, penentuan harga, distribusi dan promosi.

Dari begitu banyak pengertian marketing yang disampaikan oleh beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan, bahwa marketing adalah usaha-usaha yang dilakukan dimulai dari promosi, penentuan harga dan sebagainya untuk mengenali dan menjawab kebutuhan manusia/konsumen.

Menurut Umar (2005, p58), untuk aspek pemasaran ini, perusahaan melakukan studi atas tiga kegiatan besar, yaitu :

- 1) Penentuan segmentasi, target dan posisi produk pada pasarnya.
- 2) Penentuan strategi, kebijakan dan program pemasaran

## **1) Segmentasi-Target-Posisi Pasar**

### **a) Segmentasi Pasar**

Menurut Rangkuti (2008, p43), segmentasi dapat diartikan sebagai identifikasi kelompok-kelompok pelanggan yang memberikan respons yang berbeda dibandingkan dengan kelompok pelanggan yang lainnya.

Menurut Griffin dan Ebert (2007, p282), segmentasi merupakan pembagian pasar ke dalam kategori jenis atau "segmen" pelanggan.

Bila dilihat dari kedua definisi di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa segmentasi adalah pengelompokan pasar atau pelanggan ke dalam kategori-kategori tertentu yang memberikan respon terhadap produk yang ditawarkan.

Menurut Bonona yang dikutip oleh Rangkuti (2008, p44), cara melakukan segmentasi yang tepat adalah dengan membuat segmentasi secara makro terlebih

dahulu kemudian secara mikro, misalnya jam tangan. Pertama-tama produk ini harus dibedakan: untuk pria atau wanita. Setelah mengetahui bahwa jam tangan ini ditujukan untuk wanita, segmentasi dapat dilakukan berdasarkan pendapatan: apakah jam tangan ini untuk kelompok menengah atas atau kelompok menengah ke bawah. Seandainya ditujukan untuk kelompok menengah keatas, apakah jam itu akan digunakan untuk olahraga, acara jamuan resmi atau acara santai. Pilihan segmentasi ditentukan berdasarkan segmen pasar yang cukup besar, sehingga dari segi ekonomis dapat menguntungkan perusahaan untuk jangka panjang. Kita juga dapat menentukan segmen tertentu yang tidak terlalu besar (niche market), tetapi dari segi revenues dapat menghasilkan laba yang cukup besar. Penentuan segmentasi harus memenuhi syarat: dapat diukur dengan jelas besarnya sehingga dapat diimplementasikan sesuai dengan potensi sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Umar (2005, p59), agar segmentasi pasar dapat berguna, harus diperhatikan karakteristik berikut :

- Dapat diukur. Maksudnya besar pasar dan daya beli ini dapat diukur walaupun ada beberapa komponen yang sulit diukur.
- Dapat terjangkau. Maksudnya sejauh mana segmen ini dapat secara efektif dicapai dan dilayani oleh produsen, walaupun ada kelompok pasar potensial yang sulit dijangkau.
- Besar segmen. Maksudnya berapa besar segmen yang harus dijangkau agar penjualan produk dapat menguntungkan secara signifikan.
- Dapat dilaksanakan. Maksudnya sejauhmana program yang efektif itu dapat dilaksanakan untuk mengelola segmen ini.

Ada beberapa aspek utama dalam melakukan segmentasi pasar menurut Umar (2005, p59), yaitu :

- (1) Aspek geografis. Komponen-komponennya adalah seperti negara, propinsi dan kabupaten.
- (2) Aspek demografis. Komponen-komponennya adalah seperti negara, usia dan tahap daur hidup, jenis kelamin dan pendapatan.
- (3) Aspek psikologis. Komponen-komponennya adalah seperti kelas sosial, gaya hidup dan kepribadian.
- (4) Aspek perilaku. Komponen-komponen adalah seperti kesempatan, tingkat penggunaan, status kesetiaan, tahap kesiapan membeli dan sikap.

#### **b) Target Pasar**

Menurut Griffin dan Ebert (2007, p282), target pemasaran merupakan kelompok orang-orang yang memiliki keinginan dan kebutuhan yang serupa.

Menurut Rangkuti (2008, p46), ada 3 strategi untuk menentukan targeting, yaitu :

- Undifferentiated marketing. Produk yang dihasilkan cenderung bersifat massal, bentuk promosi dilakukan secara besar-besaran dan perusahaan memperoleh keuntungan skala ekonomis karena memproduksi dalam jumlah yang sangat besar sehingga biaya produksi per unit menjadi sangat rendah.
- Differentiated marketing. Produk yang dihasilkan bergantung pada segmen yang dilayani.
- Concentrated marketing. Perusahaan berfokus pada pasar yang sempit, tetapi memiliki potensi pasar yang sangat luas.

### c) **Posisi Pasar**

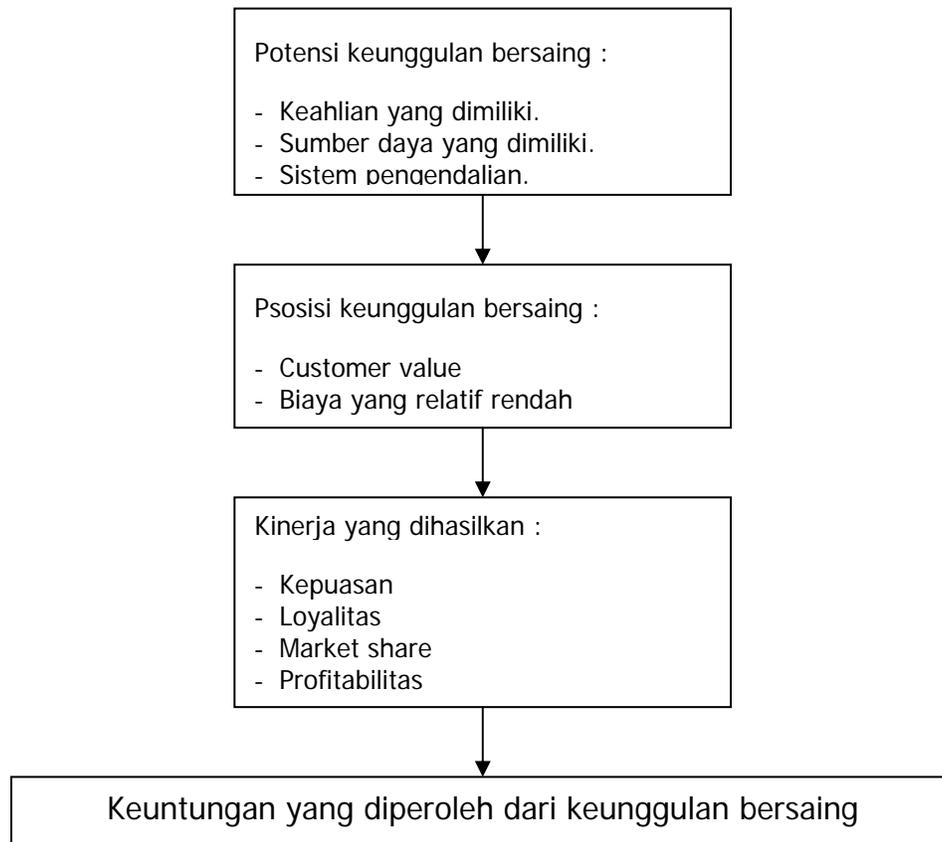
Setelah perusahaan menentukan segmen pasar yang akan dimasuki, selanjutnya harus diputuskan pula posisi mana yang ingin ditempati dalam segmen tersebut. Menurut Umar (2005, p61), ada tiga langkah yang dapat digunakan untuk menentukan posisi pasar, yaitu :

- Mengidentifikasi keunggulan kompetitif
- Memilih keunggulan kompetitif
- Mewujudkan dan mengkomunikasikan posisi.

## 2) **Keunggulan Kompetitif**

Menurut Rangkuti (2008, p37), terdapat hubungan positif yang sangat erat antara kinerja suatu bisnis dan keunggulan besar, artinya semakin baik kinerja suatu perusahaan, semakin kuat keunggulan bersaing yang dimilikinya, begitupula sebaliknya. Ada tiga elemen keunggulan bersaing, yaitu :

- Potensi keunggulan bersaing
- Posisi keunggulan bersaing.
- Kinerja yang diharapkan.



**Gambar 2.2 Keunggulan Kompetitif**

Sumber : Rangkuti (2008, p37)

### **3) Penentuan Strategi, Kebijakan dan Program Pemasaran**

Menurut Fuad, Christine, Nurlela, Sugiarto dan Paulus (2006, p128), bauran pemasaran adalah kegiatan pemasaran yang berpadu dan sering menunjang satu sama lain. Produk adalah barang atau jasa yang bisa ditawarkan di pasar untuk mendapatkan perhatian, permintaan, pemakaian, atau konsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan.

Menurut Umar (2005, p70), bagi pemasaran produk barang, manajemen pemasaran akan dipecah atas 4 kebijakan pemasaran yang lazim disebut sebagai bauran pemasaran (Marketing-Mix) atau 4P yang terdiri dari 4 komponen, yaitu :

a. Product (produk)

Barang atau jasa yang bisa ditawarkan di pasar untuk mendapatkan perhatian, permintaan, pemakaian, atau konsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan.

b. Price (harga)

Sejumlah kompensasi (uang maupun barang, atau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi barang atau jasa.

c. Place (distribusi)

Saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan produk sampai ke konsumen atau berbagai aktivitas perusahaan yang mengupayakan agar produk sampai ke tangan konsumen.

d. Promotion (promosi)

Promosi adalah kegiatan-kegiatan yang secara aktif dilakukan perusahaan untuk mendorong konsumen membeli produk yang ditawarkan.

### 2.3.4.3 Aspek Manajemen dan SDM

#### a. Pengertian Manajemen

Menurut Griffin dan Ebert (2007, p166), manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumber daya finansial, manusia serta informasi suatu perusahaan untuk mencapai sasarannya.

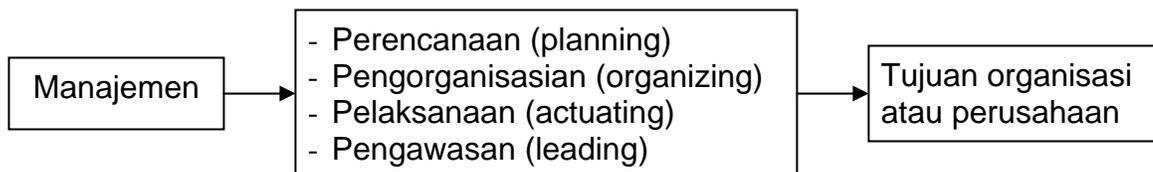
Menurut Umar (2005, p115), diversifikasi usaha merupakan salah satu cara untuk mengembangkan usaha perusahaan. Keputusan untuk melakukan diversifikasi adalah keputusan strategis perusahaan yang didasarkan pada analisis yang cukup mendalam. Realisasi diversifikasi usaha dimulai dan ditindaklanjuti dengan pembangunan proyek bisnis dan diimplementasikan secara rutin. Oleh karena itu dibutuhkan manajemen andal untuk melaksanakannya. Tujuan-tujuan perusahaan akan lebih mudah untuk tercapai, jika memenuhi kaidah-kaidah atau tahapan dalam proses manajemen. Proses manajemen atau kaidah ini akan tergambar dari masing-masing fungsi yang ada dalam manajemen.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2007, p161), fungsi-fungsi manajemen tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

- Perencanaan (planning). Perencanaan adalah proses menentukan arah yang akan ditempuh dan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan. Dalam proses ini ditentukan tentang apa yang harus dilakukan, kapan dan bagaimana melakukannya serta dengan cara apa hal tersebut dilaksanakan.
- Pengorganisasian (organizing). Pengorganisasian adalah proses pengelompokkan 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.

- Pelaksanaan (actuating). Menggerakkan atau melaksanakan adalah proses untuk menjalankan kegiatan atau pekerjaan dalam organisasi. Dalam menjalankan organisasi para manajer harus menggerakkan bawahannya (para karyawan) untuk mengerjakan pekerjaan yang telah ditentukan dengan cara memimpin, memberi perintah, memberi petunjuk dan memberi motivasi.
- Pengawasan (leading). Pengawasan adalah proses untuk mengukur dan menilai pelaksanaan tugas apakah telah sesuai dengan rencana. Jika dalam proses tersebut terjadi penyimpangan, maka akan segera dikendalikan.

Untuk lebih jelasnya, fungsi manajemen dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat dilihat dalam gambar di bawah ini :



**Gambar 2.3 Diagram fungsi-fungsi manajemen**

Sumber : Kasmir (2007, p162)

Menurut Soekarso (2007, p185), keempat fungsi manajemen tersebut harus didukung oleh proses penggunaan sumber daya 6M, yaitu : men, money, materials, machines, methods dan markets.

#### **b. Pengertian Manajemen SDM**

Menurut Dessler (2000, p2), "Human resources management refers to the practices and policies you need to carry out the people or personnel aspects of your management job",

yang berarti bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kumpulan penerapan-penerapan dan kebijakan yang harus dilaksanakan atau dipatuhi oleh seluruh karyawan dan aspek-aspek personalia dalam melaksanakan tugas manajemennya.

Menurut Byars dan Rue (2005, p4), "Human resources management encompasses those activities designed to provide for and coordinate the human resources of an organization", yang berarti bahwa manajemen sumber daya manusia meliputi aktivitas-aktivitas yang didesain untuk menyediakan dan mengkoordinasikan sumber daya manusia untuk perusahaan.

Bila dilihat dari definisi manajemen sumber daya manusia di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah sebuah sistem yang didalamnya terdapat kebijakan-kebijakan yang telah didesain sedemikian rupa untuk mengatur dan mengkoordinasikan seluruh sumber daya manusia yang ada.

Menurut Umar (2005, p357), ada beberapa hal yang dapat dikaji dari aspek SDM ini untuk kepentingan kelayakan bisnis, yaitu :

- 1) Perencanaan SDM. Kesuksesan suatu perencanaan dan pelaksanaan pembangunan sebuah proyek bisnis sangat tergantung pada SDM yang solid, yaitu manajer dan timnya. Membangun sebuah tim yang efektif merupakan suatu kombinasi antara seni dan ilmu pengetahuan. Dalam membangun sebuah tim yang efektif, pertimbangan harus diadakan bukan hanya pada keahlian teknis para manajer atau anggota tim semata, tetapi juga peranan penting mereka dan keselarasan mereka dalam bekerja.
- 2) Analisis pekerjaan. Analisis pekerjaan merupakan suatu proses untuk menentukan isi suatu pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat dijelaskan kepada orang lain.

- 3) Rekrutmen. Suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kerja yang sesuai dengan lowongan yang tersedia. Sumber-sumber calon karyawan dapat diketahui melalui antara lain melalui media massa, internet, maupun melalui tenaga kerja dari dalam organisasi sendiri.
- 4) Produktivitas. Memiliki dua dimensi, yaitu; efektivitas dan efisiensi.
- 5) Pelatihan dan pengembangan. Program pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang, sedangkan pengembangan bertujuan untuk menyiapkan pegawainya memangku jabatan tertentu di masa yang akan datang.
- 6) Prestasi kerja. Hasil penilaian prestasi kerja karyawan dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.
- 7) Kompensasi. Yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.
- 8) Perencanaan karir. Merupakan urutan promosi atau transfer ke jabatan-jabatan yang lebih besar tanggung jawabnya atau ke lokasi-lokasi yang lebih baik selama kehidupan kerja seseorang.
- 9) Keselamatan dan kesehatan kerja. Keselamatan dan kesehatan kerja perlu terus dibina agar dapat meningkatkan kualitas keselamatan dan kesehatan kerja karyawan.
- 10) Pemberhentian. Pemutusan hubungan kerja yang dilakukan apabila karyawan telah keterlaluhan atau melanggar aturan-aturan hingga melewati batas atau karena beberapa faktor lainnya.

Kriteria-kriteria penilaian dalam aspek sumber daya manusia ini mungkin tidaklah terdapat pada setiap perusahaan, oleh karena itu penilaian akan disesuaikan dengan kondisi sumber daya manusia yang ada di perusahaan.

#### **2.3.4.4 Aspek Sosial, Ekonomi dan Politik**

Dalam menyusun suatu studi kelayakan bisnis, sebagai titik tolak untuk melakukan analisis, diperlukan juga informasi lingkungan luar perusahaan, seperti informasi tentang ekonomi, sosial dan politik untuk mengetahui seberapa jauh lingkungan luar tersebut memberikan peluang sekaligus ancaman bagi rencana bisnis, selain itu juga untuk mengetahui apa saja yang dapat disumbangkan oleh proyek bisnis bagi lingkungan luar, jika bisnis telah direalisasikan.

##### **a. Aspek Ekonomi**

Menurut Sukino (2004, p26), makroekonomi merupakan analisis terhadap keseluruhan kegiatan perekonomian. Menurut Madura (2001, p112), ada 3 faktor ekonomi makro yang mempengaruhi kinerja bisnis, yaitu :

- 1) Pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan tingkat umum dari aktivitas ekonomi.
- 2) Inflasi. Peningkatan tingkat bunga umum dari barang dan jasa dalam periode waktu tertentu. Ada 2 tipe inflasi, yaitu :
  - a) Cost-push inflation. Suatu situasi dimana perusahaan menaikkan harga karena biaya juga naik.
  - b) Demand-pull inflation. Suatu situasi apabila barang dan jasa tertarik naik karena adanya permintaan konsumen yang tinggi.

Menurut Umar (2005, p245), cukup banyak data makroekonomi yang tersebar di berbagai media yang secara langsung maupun tidak langsung dapat dimanfaatkan

perusahaan. Data makroekonomi tersebut banyak yang dapat dijadikan sebagai indikator ekonomi yang dapat diolah menjadi informasi penting dalam rangka studi kelayakan.

#### **b. Aspek Sosial**

Tujuan utama perusahaan adalah mencari keuntungan yang sebesar-besarnya. Namun demikian, perusahaan tidak dapat hidup sendiri dan perusahaan hidup bersama-sama dengan komponen lain dalam satu tatanan kehidupan yang pluralistis dan kompleks, walau hendaknya selalu berada dalam keseimbangan. Salah satu komponen yang dimaksud adalah lembaga sosial, sehingga dalam rangka keseimbangan tadi, hendaknya perusahaan memiliki tanggung jawab sosial.

#### **c. Aspek Politik**

Adanya isu/rumor/spekulasi yang timbul akibat kondisi politik yang diciptakan pemerintah akan mempengaruhi permintaan dan penawaran suatu produk, baik itu produk barang maupun jasa. Dalam menganalisis kelayakan bisnis, hendaknya aspek politik perlu pula dikaji untuk memperkirakan bahwa situasi politik saat bisnis dibangun dan diimplementasikan tidak akan sangat mengganggu sehingga kajiannya menjadi sangat layak.

#### **2.3.4.5 Aspek Lingkungan Hidup**

Analisis yang dilakukan berhubungan dengan aspek lingkungan ini adalah untuk mengidentifikasi kelayakan bisnis yang dijalankan sesuai dengan standar lingkungan hidup yang ada, misalnya dari sisi udara dan air dan AMDAL (Analisis Mengenai Dampak Lingkungan) merupakan sebuah studi yang sudah dikembangkan oleh beberapa negara maju sejak tahun 1970 dengan nama Environmental Impact Analysis atau Environmental Impact

Assessment yang keduanya disingkat menjadi EIA. Menurut Umar (2005, p303), AMDAL diperlukan untuk melakukan suatu studi kelayakan dengan dua alasan pokok, yaitu :

- a. Karena Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah menghendaki demikian. Jawaban ini cukup efektif untuk memaksa para pemilik proyek yang kurang memperhatikan kualitas lingkungan dan hanya memikirkan keuntungan proyeknya sebesar mungkin tanpa menghiraukan dampak samping yang timbul.
- b. AMDAL harus dilakukan agar kualitas lingkungan tidak rusak dengan beroperasinya proyek-proyek industri. Manusia dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan dan meningkatkan kesejahteraan melakukan aktivitas yang makin lama makin mengubah lingkungannya. Pada awalnya perubahan lingkungan itu belum menjadi masalah, tapi setelah perubahan itu menjadi di luar ambang batas, maka manusia tidak dapat mentolerir lagi perubahan yang merugikan itu.

#### **2.3.4.6 Aspek Yuridis**

Didalam aspek ini akan dianalisis beberapa hal yang dapat mempengaruhi kelayakan suatu bisnis bila ditinjau dari segi hukum, misalnya identitas pemilik bisnis, bentuk badan usaha, bisnis apa yang akan dilaksanakan, dimana bisnis akan dilaksanakan, waktu pelaksanaan bisnis, bagaimana cara pelaksanaan bisnis dan peraturan dan perundangan. Analisis terhadap aspek yuridis ini amatlah penting dilaksanakan supaya bisnis dapat berjalan dengan lancar dan dapat menghindari protes ataupun hal-hal lainnya yang dapat mengganggu operasional bisnis.

Menurut Husnan dan Muhammad (2000, p20), aspek hukum dalam studi kelayakan bisnis menganalisis tentang :

- a. Bentuk badan usaha yang akan dipergunakan.
- b. Jaminan-jaminan yang bisa disediakan kalau akan menggunakan sumber dana berupa pinjaman.
- c. Berbagai akta, sertifikat, izin yang diperlukan dan sebagainya.

Analisis terhadap aspek yuridis ini sangatlah penting untuk dilakukan bagi pemilik bisnis atau proyek dalam rangka meyakinkan para kreditur ataupun investor, bahwa proyek atau bisnis yang akan dibuat tidak menyimpang dari aturan-aturan yang berlaku, sehingga kelangsungan proyek ataupun bisnis dapat berjalan dengan lancar.

#### **2.3.4.7 Aspek Teknik dan Teknologi/Operasional**

Menurut Evans dan Collier (2007, p5), "Operations Management is the science and art of ensuring that goals and services are created and delivered successfully to customer", yang berarti bahwa manajemen operasional adalah sebuah ilmu dan seni yang mempelajari bagaimana pelayanan dan hasil dapat tersampaikan dengan baik ke konsumen.

Menurut Heizer dan Render (2006, p4), "Operations management is the set of activities that creates value in the form of goods and services by transforming inputs into outputs", yang berarti bahwa Manajemen Operasional adalah sekumpulan aktivitas yang dapat menciptakan nilai lebih dalam bentuk pelayanan dan hasil dengan cara mentransformasikan input menjadi output".

Menurut Umar (2005, p88), Manajemen Operasional adalah suatu fungsi atau kegiatan manajemen yang meliputi perencanaan, organisasi, staffing, koordinasi, pengarahan dan pengawasan terhadap operasional perusahaan.

Bila dilihat dari kedua definisi di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa, manajemen operasional adalah sebuah ilmu yang mempelajari bagaimana sebuah perusahaan dapat menyampaikan nilai-nilai lebih yang dimiliki oleh perusahaan baik itu dalam bentuk pelayanan maupun hal lainnya ke tangan konsumen dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen.

Menurut Umar (2005, p88-89), ada tiga masalah pokok yang dihadapi oleh perusahaan berhubungan dengan manajemen operasional ini, yaitu :

- a. Masalah penentuan posisi perusahaan. Penentuan posisi perusahaan dalam masyarakat bertujuan agar keberadaan perusahaan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan dapat dijalankan secara ekonomis, efektif dan efisien. Persoalan-persoalan utamanya adalah :
  - 1) Pemilihan strategi produksi.
  - 2) Pemilihan dan perencanaan produk.
  - 3) Perencanaan kualitas.
- b. Masalah design. Masalah design akan mencakup perancangan fasilitas operasi yang akan digunakan. Persoalan-persoalan utamanya adalah :
  - 1) Pemilihan teknologi.
  - 2) Perencanaan kapasitas pabrik.
  - 3) Perencanaan letak pabrik.
  - 4) Perencanaan layout pabrik.
- c. Masalah Operasional. Masalah operasional timbul biasanya pada saat proses produksi sudah berjalan. Persoalan-persoalan utamanya adalah :
  - 1) Perencanaan jumlah produksi.
  - 2) Manajemen persediaan.
  - 3) Materials requirement planning.
  - 4) Pengawasan kualitas produk.

#### **2.3.4.8 Aspek Lingkungan Industri**

Umar (2005, p268) dalam bukunya mengutip competitive strategy yang dikemukakan oleh Michael E. Porter, dimana konsep tersebut menganalisis persaingan bisnis berdasarkan 5 aspek utama yang disebut sebagai Lima Kekuatan Bersaing, berikut penjelasan lima kekuatan bersaing tersebut :

##### **a. Persaingan di Antara Perusahaan Sejenis**

Persaingan antarperusahaan sejenis biasanya merupakan kekuatan terbesar dalam lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh suatu perusahaan dapat berhasil jika mereka memberikan keunggulan kompetitif dibandingkan strategi yang dijalankan perusahaan pesaing. Perubahan strategi oleh satu perusahaan mungkin akan mendapatkan serangan balasan seperti menurunkan harga, meningkatkan kualitas, menambah fitur, menyediakan jasa, memperpanjang garansi, dan meningkatkan iklan. Menurut Porter yang dikutip oleh Umar (2005, p270), tingkat persaingan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

- 1) Jumlah kompetitor.
- 2) Tingkat pertumbuhan industri.
- 3) Karakteristik produk.
- 4) Biaya tetap yang besar.
- 5) Kapasitas.
- 6) Hambatan.

**b. Kemungkinan Masuknya Pesaing Baru**

Pendatang baru dalam suatu industri akan membawa kapasitas baru, keinginan untuk mendapatkan pangsa pasar, dan seringkali sumberdaya yang substansial. Akibatnya, harga dapat menjadi turun atau biaya membengkak sehingga mengurangi profitabilitas. Ancaman masuknya pendatang baru bergantung pada rintangan masuk yang ada digabung dengan reaksi pesaing yang sudah ada yang dapat diantisipasi oleh pendatang baru. Jika hambatan ini besar atau pendatang baru memperkirakan akan ada perlawanan yang keras dari para pemain lama, maka ancaman dari pendatang baru akan rendah. Faktor-faktor yang dapat menghambat masuknya pendatang baru ke dalam industri menurut Umar (2005, p268), adalah :

- 1) Skala ekonomi.
- 2) Direrensiasi produk.
- 3) Kecukupan modal.
- 4) Biaya peralihan.
- 5) Akses ke saluran distribusi.
- 6) Ketidakunggulan biaya independen.
- 7) Peraturan pemerintah.

**c. Potensi Pengembangan Produk Substitusi**

Semua perusahaan dalam suatu industri bersaing dengan industri-industri yang menghasilkan produk pengganti. Produk pengganti membatasi laba potensial dari industri dengan menetapkan harga maksimum yang dapat diberikan oleh perusahaan dalam industri. Semakin menarik alternatif harga yang ditawarkan oleh produk

pengganti, semakin ketat pembatasan laba industri. Produk pengganti yang perlu mendapat perhatian besar adalah produk-produk yang : (1) memiliki tren membaiknya kinerja harga dibandingkan dengan produk industri tersebut; (2) diproduksi oleh industri yang memperoleh laba tinggi. Produk pengganti seringkali timbul dengan cepat ketika suatu perkembangan meningkatkan persaingan di industri mereka, dan menyebabkan penurunan harga atau perbaikan kinerja.

#### **d. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok**

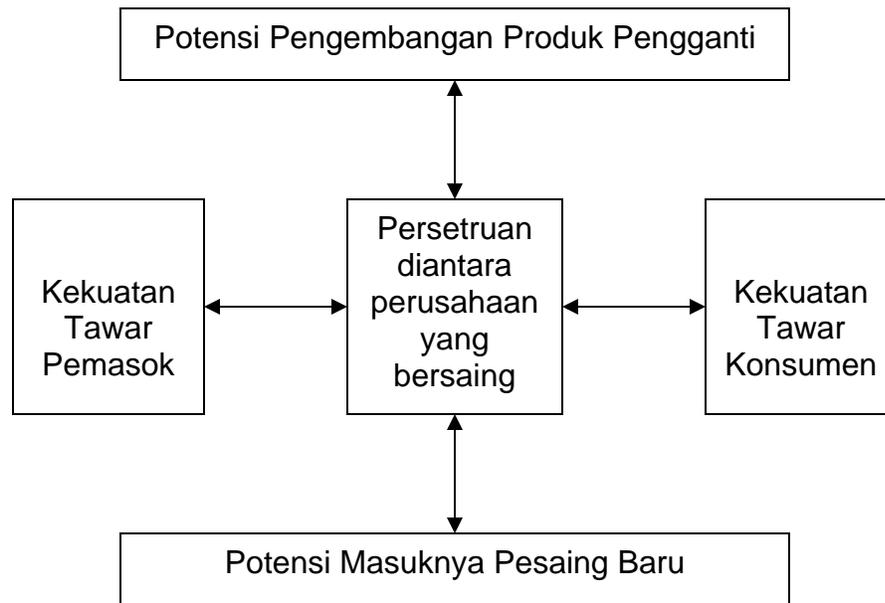
Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawarnya terhadap para peserta industri, dengan menaikkan harga atau mengurangi kualitas produk yang dibeli, namun bila banyak sekali pemasok untuk suatu jenis barang, maka biasanya daya tawar pemasok akan semakin kecil. Menurut Umar (2005, p272), pemasok akan kuat apabila beberapa kondisi berikut terpenuhi:

- 1) Jumlah pemasok sedikit.
- 2) Produk/pelayanan yang ada adalah unik dan mampu menciptakan switching cost yang besar.
- 3) Tidak tersedia produk substitusi.
- 4) Pemasok mampu melakukan integrasi ke depan dan mengolah produk yang dihasilkan menjadi produk yang sama dihasilkan perusahaan.
- 5) Perusahaan hanya membeli dalam jumlah yang kecil dari pemasok.

#### e. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Pembeli sering dengan industri dengan memaksa harga turun, tawar-menawar terhadap mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik, serta berperan sebagai pesaing. Kekuatan dari tiap-tiap kelompok pembeli yang penting dalam industri tergantung pada sejumlah karakteristik situasi pasarnya dan pada kepentingan relatif pembeliannya dari industri yang bersangkutan dibandingkan dengan keseluruhan bisnis pembeli tersebut. Menurut Umar (2005, p272), ada beberapa kondisi yang dapat memperkuat posisi tawar pembeli, yaitu :

- 1) Pembeli membeli dalam jumlah yang besar.
- 2) Pembeli mampu memproduksi produk yang diperlukan.
- 3) Sifat produk tidak terdiferensiasi dan banyak pemasok.
- 4) Pembeli mempunyai tingkat profitabilitas yang rendah, sehingga sensitif terhadap harga dan diferensiasi servis.
- 5) Produk perusahaan tidak terlalu penting bagi pembeli, sehingga pembeli dengan mudah mencari substitusinya.



**Gambar 2.4 Lima Kekuatan Porter**

Sumber : Porter (2002, p248)

#### **2.3.4.9 Aspek Keuangan**

Menurut Gitman (2006, p4), "Finance can be defined as the art and science of managing money", yang berarti bahwa Manajemen keuangan adalah sebuah seni atau sains dalam mengatur keuangan.

Menurut Fuad, Christine. H, Nurlela, Sugiarto dan Paulus (2006, p222), Manajemen keuangan adalah aktivitas yang terkait dengan perencanaan dan pengendalian perolehan serta pendistribusian aset-aset keuangan perusahaan.

Bila dilihat dari kedua definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen keuangan adalah ilmu yang mempelajari perencanaan dan pengendalian serta pendistribusian aset-aset keuangan perusahaan.

Tujuan menganalisis aspek keuangan dari suatu studi kelayakan bisnis adalah untuk menentukan rencana investasi melalui berbagai macam perhitungan biaya dan membandingkan antara pengeluaran dan pemasukan, seperti ketersediaan dana, biaya modal, kemampuan proyek untuk membayar kembali dana tersebut dalam waktu yang telah ditentukan dan lain sebagainya.

Menurut Suryana (2001, p143), dalam aspek keuangan ini, ada beberapa hal yang juga harus diperhatikan, yaitu :

- a. Kebutuhan dana. Kebutuhan dana untuk operasional perusahaan, misalnya berapa besarnya dana untuk aktiva tetap, modal kerja dan pembiayaan awal.
- b. Sumber dana. Sumber dana yang layak digali adalah sumber dana internal (modal yang disetor, laba yang ditahan), dan modal eksternal (saham, obligasi dan pinjaman).
- c. Proyeksi neraca. Sangat penting untuk mengetahui posisi harta dan kekayaan serta untuk mengetahui kondisi keuangan lainnya seperti aktiva lancar, aktiva tetap, pasiva lancar, kewajiban dan lainnya.
- d. Proyeksi rugi laba. Komponennya meliputi proyeksi penjualan, biaya dan rugi/laba bersih.
- e. Proyeksi aliran kas (cashflow). Dari aliran kas dapat dilihat kemampuan perusahaan untuk melaksanakan kewajiban keuangannya. Ada 3 jenis aliran kas, yaitu :
  - 1) Aliran kas masuk (cash inflow) merupakan penerimaan-penerimaan yang berupa hasil penjualan atau pendapatan.
  - 2) Aliran kas keluar (cash outflow) merupakan biaya-biaya termasuk pembayaran bunga dan pajak.

- 3) Aliran kas masuk bersih (net cash inflow) merupakan selisih dari aliran kas masuk dan aliran kas keluar ditambah penyusutan dengan diperhitungkan bunga setelah pajak.

$$\text{Aliran Kas Masuk Bersih} = \text{Laba Setelah Pajak} + \text{Penyusutan} + (1 - \text{Tarif Pajak}) \cdot \text{Bunga}$$

#### **a. Kebutuhan Dana dan Sumbernya**

Untuk merealisasikan proyek bisnis dibutuhkan dana untuk investasi. Dana tersebut diklasifikasikan atas dasar aktiva tetap berwujud seperti tanah, bangunan, pabrik dan mesin-mesin serta aktiva tetap tak berwujud seperti paten, lisensi, biaya-biaya pendahuluan dan biaya-biaya sebelum operasi. Disamping untuk aktiva tetap, dana juga dibutuhkan untuk modal kerja, yang diartikan sebagai modal kerja bruto (menunjukkan semua investasi yang diperlukan untuk aktiva lancar). Menghitung modal kerja dapat menggunakan metode yang didasarkan pada waktu yang diperlukan sejak keluar kas sampai kembali menjadi kas. Menurut Umar (2005, p178), ada beberapa sumber dana yang penting, antara lain :

- 1) Modal pemilik usaha yang disetorkan.
- 2) Saham yang diperoleh dari penerbitan saham di pasar modal.
- 3) Obligasi yang diterbitkan oleh perusahaan dan dijual di pasar modal.
- 4) Kredit yang diterima dari bank.
- 5) Sewa guna (leasing) dari lembaga non bank.

#### **b. Aliran Kas (Cash Flow)**

Laporan perubahan kas (cash flow statement) disusun untuk menunjukkan perubahan kas selama satu periode tertentu serta memberikan alasan mengenai perubahan

kas tersebut dengan menunjukkan dari mana sumber-sumber kas dan penggunaan-penggunaannya. Kas merupakan aktiva yang paling likuid atau merupakan salah satu unsur modal kerja yang paling tinggi likuiditasnya. Prinsip kehati-hatian perlu ditetapkan dalam menentukan tingkat likuiditas ini, karena jika tingkat likuiditasnya tinggi dapat saja disebabkan oleh tingkat perputaran kas yang rendah, sehingga keuntungan perusahaan pun rendah. Begitu pula sebaliknya, jika tingkat likuiditasnya rendah atau jumlah kas sedikit disebabkan misalnya oleh tingkat perputaran kas yang tinggi, memang akan mendapatkan keuntungan yang lebih besar, tetapi menjadi tidak likuid jika terjadi kebutuhan dan secara mendadak.

Menurut Umar (2005, p179), sumber-sumber penerimaan kas dapat berasal dari :

- 1) Hasil penjualan investasi jangka panjang, aktiva tetap atau adanya penurunan aktiva tidak lancar yang diimbangi dengan penambahan kas.
- 2) Adanya emisi saham maupun penambahan modal oleh pemilik dalam bentuk kas.
- 3) Pengeluaran surat tanda bukti utang serta bertambahnya utang yang diimbangi dengan penerimaan kas.
- 4) Berkurangnya aktiva lancar selain kas yang diimbangi dengan adanya penerimaan kas, misalnya berkurangnya persediaan barang dagangan karena adanya penjualan tunai.
- 5) Adanya penerimaan kas misalnya karena sewa, bunga atau dividen.

### **c. Penilaian dan Pemilihan Investasi**

Berikut ini ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian investasi :

- 1) Metode penilaian investasi. Pada umumnya ada empat metode yang biasa dipertimbangkan untuk dipakai dalam penilaian aliran kas dari suatu investasi, yaitu

metode payback period, net present value, internal rate of return, profitability index dan break even point.

- a) Metode payback period (PP). Payback period adalah suatu periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi dengan menggunakan aliran kas, dengan kata lain payback period merupakan rasio antara initial cash investment dengan cash inflownya yang hasilnya merupakan satu waktu. Selanjutnya nilai rasio ini dibandingkan dengan maximum payback period yang dapat diterima.

Rumus :

$$\text{Payback Period} = \frac{\text{Nilai Investasi}}{\text{Kas Masuk Bersih}} \times 1 \text{ tahun}$$

- b) Metode Internal Rate of Return (IRR). Metode ini digunakan untuk mencari tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang dari arus kas yang diharapkan di masa datang atau penerimaan kas dengan mengeluarkan investasi awal. Rumus yang dipakai seperti di bawah ini :

Rumus :

$$I_0 = \frac{CF^t}{(1 + IRR)^t}$$

Dimana :

$t$  = tahun ke-

$n$  = jumlah tahun

$I_0$  = nilai investasi awal

$CF$  = arus kas bersih

$IRR$  = tingkat bunga yang dicari harganya.

Nilai  $IRR$  dapat dicari misalnya dengan coba-coba (trial and error). Caranya, hitung nilai sekarang dari arus kas dari suatu investasi dengan menggunakan suku bunga yang wajar, misalnya 10%, lalu bandingkan dengan biaya investasi, jika nilai investasi lebih kecil, maka dicoba lagi dengan suku bunga yang lebih tinggi demikian seterusnya sampai biaya investasi menjadi sama besar. Sebaliknya, dengan suku bunga wajar tadi nilai investasi lebih besar, maka coba lagi dengan suku bunga yang lebih rendah sampai mendapatkan nilai investasi yang sama besar dengan nilai sekarang.

Kriteria Penilaian :

Jika  $IRR$  yang didapat ternyata lebih besar dari rate of return yang ditentukan, maka investasi dapat diterima. Rumus  $IRR$  untuk interpolasi ialah :

Rumus :

$$IRR = P_1 - C_1 \times \frac{(P_2 - P_1)}{C_2 - C_1}$$

Dimana :

$P_1$  = tingkat bunga ke 1

$P_2$  = tingkat bunga ke 2

$C_1$  = NPV ke 1

$C_2$  = NPV ke 2

- c) Metode Net Present Value (NPV). Net Present Value yaitu selisih antara present value dari investasi dengan nilai sekarang dari penerimaan-penerimaan kas bersih (aliran kas operasional maupun aliran kas terminal) dimasa yang akan datang. Untuk menghitung nilai sekarang perlu ditentukan tingkat bunga yang relevan.

Rumus :

$$NPV = \frac{\sum CF_t - I_0}{(1 + K)^t}$$

Dimana :

$CF_t$  = aliran kas per tahun pada periode t.

$I_0$  = investasi awal pada tahun 0.

$K$  = suku bunga (discount rate).

- d) Metode Profitability Index (PI). Pemakaian metode profitability index ini caranya adalah dengan menghitung melalui perbandingan antara nilai sekarang (present value) dari rencana penerimaan-penerimaan kas bersih di masa yang akan datang dengan nilai sekarang (present value) dari investasi yang telah dilaksanakan. Jadi, profitability index dapat dihitung dengan membandingkan antara PV kas masuk dengan PV kas keluar.

Rumus :

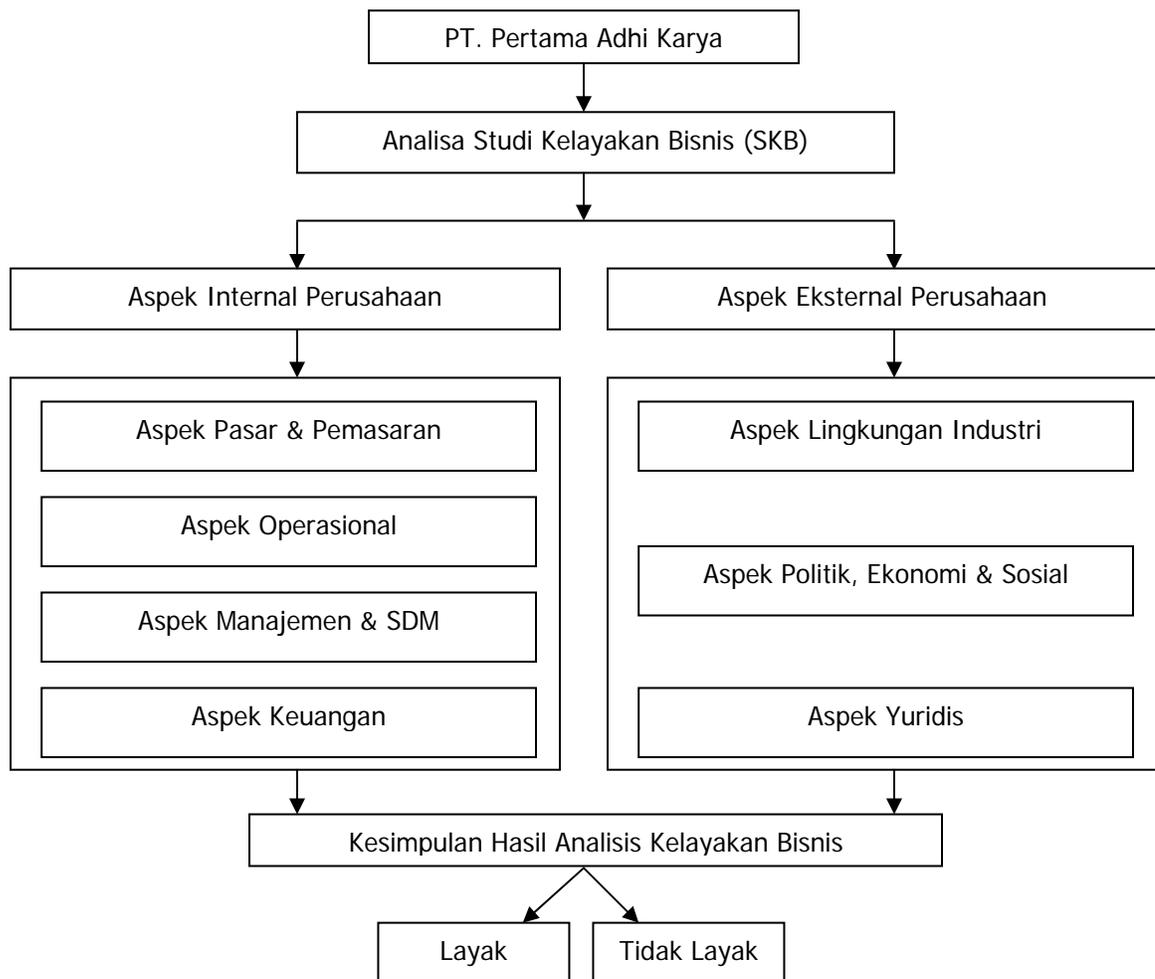
$$PI = \frac{\text{PV Kas Masuk}}{\text{PV Kas Keluar}}$$

Kriteria Penilaian :

- Jika  $PI > 1$ , maka usulan proyek dikatakan menguntungkan.
- Jika  $PI < 1$ , maka usulan proyek tidak menguntungkan.

Kriteria ini erat hubungannya dengan kriteria NPV, dimana jika NPV suatu proyek dikatakan layak ( $NPV > 0$ ), maka menurut kriteria PI juga layak ( $PI > 1$ ), karena keduanya menggunakan variabel yang sama.

#### 2.4. Kerangka Pemikiran



**Gambar 2.5 Kerangka Pemikiran**

Sumber : Hasil Pengolahan Data