



STUDI KELAYAKAN BISNIS

**Buyung Purnomo Waluyo, Zayafika Mareta, Arief Yanto Rukmana,
Budi Harto, Tri Widayati, Rina Masithoh Haryadi, Nurus Safa'atillah,
Justin Hidayat Soputra, Roslindah Daeng Siang, Ambyah Atas Aji,
Desi Kristanti, Kusuma Agdhi Rahwana**

STUDI KELAYAKAN BISNIS

Buyung Purnomo Waluyo

Zayafika Mareta

Arief Yanto Rukmana

Budi Harto

Tri Widayati

Rina Masithoh Haryadi

Nurus Safa'atillah

Justin Hidayat Soputra

Roslindah Daeng Siang

Ambyah Atas Aji

Desi Kristanti

Kusuma Agdhi Rahwana



GET PRESS INDONESIA

STUDI KELAYAKAN BISNIS

Penulis :

Buyung Purnomo Waluyo
Zayafika Mareta
Arief Yanto Rukmana
Budi Harto
Tri Widayati
Rina Masithoh Haryadi
Nurus Safa'atillah
Justin Hidayat Soputra
Roslindah Daeng Siang
Ambyah Atas Aji
Desi Kristanti
Kusuma Agdhi Rahwana

ISBN : 978-623-198-313-8

Editor : Diana Purnama Sari, S.E., M.E

Penyunting : Ari Yanto, M.Pd

Desain Sampul dan Tata Letak : Atyka Trianisa, S.Pd

Penerbit : GETPRESS INDONESIA

Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

Redaksi :

Jl. Palarik RT 01 RW 06 Kelurahan Air Pacah
Kecamatan Koto Tangah Padang Sumatera Barat

website: www.getpress.co.id

email: adm.getpress@gmail.com

Cetakan pertama, Mei 2023

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk
dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT dalam segala kesempatan. Sholawat beriring salam dan doa kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillah atas Rahmat dan Karunia-Nya penulis telah menyelesaikan Buku STUDI Kelayakan Bisnis ini.

Buku Ini Membahas Ruang lingkup studi kelayakan bisnis, Tujuan dan manfaat studi kelayakan bisnis, Persepsi studi kelayakan bisnis, Ekonomi kreatif sebagai bisnis, Aspek lingkungan, Aspek teknis, Aspek pasar dan pemasaran, Aspek manajemen, Aspek keuangan, Aspek resiko studi kelayakan bisnis, Etika penyusunan studi kelayakan bisnis, Membuat laporan dan merencanakan dalam studi kelayakan bisnis.

Proses penulisan buku ini berhasil diselesaikan atas kerjasama tim penulis. Demi kualitas yang lebih baik dan kepuasan para pembaca, saran dan masukan yang membangun dari pembaca sangat kami harapkan.

Penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dalam penyelesaian buku ini. Terutama pihak yang telah membantu terbitnya buku ini dan telah mempercayakan mendorong, dan menginisiasi terbitnya buku ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi masyarakat Indonesia.

Padang, Mei 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
BAB 1 RUANG LINGKUP STUDI KELAYAKAN BISNIS.....	1
1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Disiplin Ilmu dalam Studi Kelayakan Bisnis.....	2
1.3 Lembaga yang Membutuhkan Studi Kelayakan Bisnis.....	5
1.3.1 Investor.....	5
1.3.2 Kreditur/Bank.....	5
1.3.3 Pemerintah.....	6
1.4 Tahapan Penyusunan Studi Kelayakan Bisnis.....	6
1.5 Pembuatan Studi Kelayakan Bisnis.....	7
1.5.1 Identifikasi	7
1.5.2 Perumusan	7
1.5.3 Penilaian.....	7
1.5.4 Pemilihan.....	7
1.5.5 Implementasi	8
1.6 Aspek Studi Kelayakan Bisnis.....	8
1.6.1 Aspek Hukum.....	8
1.6.2 Aspek Lingkungan.....	8
1.6.3 Aspek Teknis	8
1.6.4 Aspek Pasar dan Pemasaran.....	8
1.6.5 Aspek Manajemen.....	9
1.6.6 Aspek Keuangan.....	9
1.6.7 Aspek Risiko	9
1.7 Alat Analisis Studi Kelayakan Bisnis	9
1.7.1 Peramalan	9
1.7.2 Survey khusus.....	10
1.7.3 Metode Penilaian Investasi	10

1.7.4 Analisis BEP	10
1.7.5 Analisis jabatan dan beban kerja	10
DAFTAR PUSTAKA	11
BAB 2 TUJUAN DAN MANFAAT STUDI KELAYAKAN	
BISNIS.....	13
2.1 Pendahuluan.....	13
2.2 Tujuan Studi Kelayakan Bisnis.....	14
2.2.1 Memperkecil Resiko Kerugian	14
2.2.2 Mempermudah Perencanaan Bisnis	16
2.2.3 Mempermudah Pelaksanaan Proses Bisnis	18
2.2.4 Mempermudah Pengawasan Bisnis	18
2.2.5 Mempermudah Pengendalian Bisnis	19
2.3 Manfaat Studi Kelayakan Bisnis	20
2.3.1 Pihak Internal.....	20
2.3.2 Pihak Eksternal	21
DAFTAR PUSTAKA	23
BAB 3 PERSEPSI STUDI KELAYAKAN BISNIS	25
3.1 Pendahuluan.....	25
3.2 Persepsi Studi Kelayakan Bisnis	26
3.3 Orientasi Bisnis	27
3.2.1 Bisnis Yang Berorientasi Keuntungan (<i>Profit</i> <i>Oriented</i>)	28
3.2.2 Bisnis Yang Tidak Berorientasi Keuntungan (<i>Non-Profit Oriented</i>)	28
3.4 Klasifikasi Jenis Bisnis.....	28
3.4.1 Bisnis Ekstraktif.....	28
3.4.2 Bisnis Agraris	29
3.4.3 Bisnis Industri.....	29
3.4.4 Bisnis Jasa.....	29
3.5 Nilai Kegunaan Bisnis.....	30
3.5.1 Nilai Guna Bentuk (<i>Form Utility</i>)	30
3.5.2 Nilai Guna Tempat (<i>Place Utility</i>)	30
3.5.3 Nilai Guna Waktu (<i>Time Utility</i>)	30

3.5.4 Nilai Guna Pemilikan (<i>Possession Utility</i>)	30
3.6 Pihak-Pihak Yang Berkepentingan Dalam Suatu Bisnis (<i>Stakeholders</i>).....	31
3.6.1 Pemilik (<i>Owner/Employer</i>)	31
3.6.2 Kreditor (<i>Creditor</i>)	31
3.6.3 Karyawan (<i>Employee</i>).....	31
3.6.4 Pemasok (<i>Supplier</i>).....	32
3.6.5 Pelanggan (<i>customer</i>).....	32
3.7 Studi Kelayakan Bisnis.....	32
3.8 Tahapan Studi Kelayakan Bisnis.....	33
3.8.1 Penemuan Ide	34
3.8.2 Tahapan Penelitian	35
3.8.3 Tahap Evaluasi	35
3.8.4 Tahap Pengurutan.....	35
3.8.5 Tahap Rencana Pelaksanaan.....	36
3.8.6 Tahap Pelaksanaan.....	36
3.9 Aspek-Aspek Studi Kelayakan Bisnis	36
3.9.1 Aspek Hukum.....	37
3.9.2 Aspek Lingkungan.....	37
3.9.3 Aspek Pasar dan Pemasaran.....	37
3.9.4 Aspek Teknis dan Teknologi	38
3.9.5 Aspek Manajemen dan Sumber Daya Manusia	38
3.9.6 Aspek Aspek Keuangan.....	38
3.10 Pihak Yang Memerlukan Studi Kelayakan Bisnis.....	39
3.10.1 Investor.....	39
3.10.2 Kreditor	39
3.10.3 Pihak Manajemen Perusahaan.....	40
3.10.4 Pemerintah dan Masyarakat.....	40
3.11 Kesimpulan Persepsi Studi Kelayakan Bisnis	41
DAFTAR PUSTAKA	43
BAB 4 EKONOMI KREATIF SEBAGAI BISNIS	47
4.1 Pendahuluan.....	47
4.2 Ekonomi Kreatif.....	48

4.3 Peluang Usaha Sektor Ekonomi Kreatif.....	50
4.4 Pentingnya Ekonomi Kreatif Bagi Suatu Negara.....	51
4.5 Aspek penting dalam ekonomi kreatif yang harus diperhatikan	52
4.6 Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif dalam Bisnis.....	54
DAFTAR PUSTAKA	56
BAB 5 ASPEK LINGKUNGAN.....	59
5.1 Pendahuluan.....	59
5.2 Tujuan	61
5.3 Definisi Dan Hal- Hal Yang Perlu Dipahami.....	61
5.3.1 Lingkungan Bisnis	61
5.3.1 Lingkungan Operasional	62
5.3.2 Lingkungan Industri.....	63
5.3.3 Lingkungan Jauh.....	64
5.4 Sumber Data	65
5.5 Responden/ Nara Sumber.....	66
5.6 Metode Pengumpulan data	67
DAFTAR PUSTAKA	68
BAB 6 ASPEK TEKNIS	69
6.1 Pendahuluan.....	69
6.2 Analisis Desain Produk.....	70
6.3 Analisis Proses dan Kapasitas Produksi	71
6.3 Analisis Pemilihan Mesin dan Alat Produksi	73
6.4 Analisis Lokasi	74
6.5 Analisis Tata letak (<i>lay out</i>).....	76
6.5.1 Jenis-Jenis Tata letak (<i>lay out</i>).....	77
DAFTAR PUSTAKA	83
BAB 7 ASPEK PASAR DAN PEMASARAN	85
7.1 Pendahuluan.....	85
7.2 Pengertian Aspek Pasar dan Pemasaran	86
7.3 Bauran Pemasaran.....	87
7.4 Strategi Pemasaran.....	88

7.5 Peramalan Di Masa Yang Akan Datang	103
7.5.1 Pengertian Peramalan	103
7.5.2 Langkah-langkah Peramalan	104
7.5.3 Jenis-jenis Metode Peramalan	104
DAFTAR PUSTAKA	106
BAB 8 ASPEK MANAJEMEN	107
8.1 Perencanaan (<i>Planning</i>)	107
8.1.1 Pendekatan Dalam Perencanaan	107
8.1.2 Fungsi perencanaan dan rencana	108
8.1.3 Macam-macam perencanaan	109
8.1.4 Analisis Pekerjaan	111
8.1.5 Program Kerja	111
8.2 Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	113
8.2.1 Langkah-langkah pengorganisasian	113
8.2.2 Asas Organisasi	114
8.2.3 Struktur Organisasi	114
8.2.4 Faktor Penentu Struktur Organisasi	115
8.2.5 Bentuk Organisasi	115
8.2.6 Prestasi Organisasi	116
8.2.7 Rekrutmen, seleksi dan orientasi	116
8.2.8 Pelatihan dan Pengembangan	118
8.3 Menggerakkan (<i>Actuating</i>)	119
8.3.1 Fungsi Menggerakkan (<i>actuating</i>)	119
8.3.2 Kepemimpinan	119
8.3.3 Produktivitas	120
8.4 Pengendalian/Pengawasan (<i>Controlling</i>)	124
8.4.2 Jenis Pengendalian	126
DAFTAR PUSTAKA	128
BAB 9 ASPEK KEUANGAN	129
9.1 Pendahuluan	129
9.2 Kebutuhan dan Sumber Dana	130
9.3 Nilai Waktu Uang	132
9.4 Kelayakan Investasi	133

9.4.1 Analisa Investasi Jangka Pendek.....	133
9.4.2 Analisis Investasi Jangka Panjang	137
9.5 Proyeksi laporan keuangan	141
9.5.1 Proyeksi Laba Rugi	142
9.5.2 Proyeksi neraca	142
9.5.3 Proyeksi Arus Kas.....	143
DAFTAR PUSTAKA	145
BAB 10 ASPEK RISIKO STUDI KELAYAKAN BISNIS.....	147
10.1 Pendahuluan.....	147
10.2 Risiko Bisnis.....	149
10.3 <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM)	152
DAFTAR PUSTAKA	157
BAB 11 ETIKA PENYUSUNAN STUDI KELAYAKAN	
BISNIS.....	161
11.1 Pendahuluan.....	161
11.2 Etika Penyusunan Studi Kelayakan Bisnis	162
11.2.1 Etika Penyusunan Studi Kelayakan Terhadap Sponsor.....	162
11.2.2 Etika Sponsor Terhadap Penyusunan Studi Kelayakan Bisnis	164
11.3 Tahapan Dalam Studi Kelayakan Bisnis	164
11.4 Etika Pelaksanaan Studi Kelayakan Bisnis.....	167
11.5 Pihak Yang Mempunyai Berkepentingan Studi Kelayakan Bisnis.....	167
11.6 Etika Dalam Studi Kelayakan Bisnis	168
DAFTAR PUSTAKA	170
BAB 12 MEMBUAT LAPORAN DAN MERENCANAKAN	
DALAM STUDI KELAYAKAN BISNIS	171
12.1 Pendahuluan.....	171
12.2 Tahapan Studi Kelayakan Bisnis.....	172
12.3 Penilaian Aspek Pasar dan Pemasaran	173
12.4 Penilaian Aspek Teknikal.....	180

12.5 Membuat Laporan Keuangan Dan Menghitung	
Aliran Kas	185
12.6 Analisis Aspek Manajemen Dalam Studi Kelayakan	
Bisnis.....	189
12.7 Membuat Laporan Studi Kelayakan Bisnis	193
DAFTAR PUSTAKA	194
BIODATA PENULIS	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Tahapan Proses Manajemen Resiko ISO 31000	15
Gambar 2.2. Hubungan Studi Kelayakan Bisnis dengan Rencana Bisnis dan Pelaksanaan Bisnis	16
Gambar 2.3. Hubungan antara Pengawasan dan Pengendalian Bisnis	19
Gambar 2.4. Pihak-Pihak dalam Studi Kelayakan Bisnis	20
Gambar 5.1. Lingkungan Bisnis	62
Gambar 6.1. Lokasi Usaha.....	80
Gambar 6.2. Space di Samarinda Central Plaza Mall	80
Gambar 6.3. Layout Usaha Gorengan ke Mall	81
Gambar 6.4. Layout gorengan ke Mall	81
Gambar 7.1. Strategi Bauran Pemasaran (Marketing MIX)	89
Gambar 7.2. Proses Pengkajian Aspek Pasar.....	103

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Manajemen keuangan dalam studi kelayakan bisnis	2
Tabel 1.2. Manajemen SDM dalam studi kelayakan bisnis	3
Tabel 1.3. Manajemen produksi dalam studi kelayakan bisnis	3
Tabel 1.4. Pemasaran dalam studi kelayakan bisnis	4
Tabel 1.5. Ilmu hukum dalam studi kelayakan bisnis.....	4
Tabel 1.6. Ilmu sosial budaya dan lingkungan dalam studi kelayakan bisnis.....	5
Tabel 6.1. Seleksi Produk Nama Produk A	70

BAB 1

RUANG LINGKUP STUDI

KELAYAKAN BISNIS

Oleh Buyung Purnomo Waluyo

1.1 Pendahuluan

Bisnis merupakan kegiatan atau usaha yang dijalankan perseorangan atau bersama-sama yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan dari investasi atau modal yang dicurahkan. Keberhasilan dari sebuah bisnis dipengaruhi berbagai macam faktor internal serta faktor eksternal. Faktor internal terkait dengan fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, sedangkan faktor eksternal meliputi kondisi lingkungan, sosial, ekonomi, dan politik. Ketidakpastian masa yang akan datang juga merupakan faktor lain yang mempengaruhi keberhasilan suatu bisnis, sehingga perlu dilakukan studi kelayakan bisnis sebagai sarana penilaian kelayakan suatu bisnis untuk dijalankan atau tidak dijalankan. Penilaian kelayakan suatu bisnis yang merupakan gabungan dari berbagai macam disiplin ilmu perlu dilakukan secara terstruktur sebelum melakukan investasi agar investasi yang dilakukan dapat memberikan manfaat. Hasil penilaian dari studi kelayakan bisnis adalah laporan studi kelayakan bisnis yang merupakan acuan dalam menentukan keputusan investasi serta sebagai bahan pertimbangan untuk meminimalkan kegagalan dengan menyesuaikan rencana bisnis yang akan dijalankan.

1.2 Disiplin Ilmu dalam Studi Kelayakan Bisnis

Studi kelayakan bisnis merupakan sains terapan karena pada praktiknya, dalam melakukan studi kelayakan bisnis menggunakan berbagai bidang ilmu untuk menghasilkan laporan studi kelayakan bisnis yang dapat dipertanggungjawabkan. Bidang ilmu yang digunakan dalam studi kelayakan bisnis meliputi manajemen keuangan, manajemen SDM, manajemen produksi, pemasaran, aspek hukum, serta ilmu sosial budaya dan ilmu lingkungan. Kontribusi manajemen keuangan pada studi kelayakan bisnis dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1. Manajemen keuangan dalam studi kelayakan bisnis

No.	Uraian	Manfaat
1.	Menentukan besarnya investasi	
2.	Menentukan biaya operasional (modal kerja)	
3.	Penilaian arus kas	Mengetahui bisnis yang
4.	Membuat proyeksi laba rugi dan neraca perusahaan	akan dijalankan menguntungkan atau
5.	Mengetahui nilai pengembalian modal	tidak
6.	Mengetahui profitabilitas, likuiditas, dan rentabilitas usaha yang akan dijalankan	

Sumber: Ibrahim (2003)

Hasil dari analisis keuangan biasanya merupakan hal diperhatikan pertama kali oleh investor pada suatu laporan studi kelayakan karena hal ini terkait dengan potensi keuntungan yang akan didapatkan serta lama pengembalian investasi, kemudian baru mempelajari hasil analisis lainnya.

Bidang ilmu selanjutnya pada studi kelayakan bisnis adalah bidang ilmu manajemen SDM dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2. Manajemen SDM dalam studi kelayakan bisnis

No.	Uraian	Manfaat
1.	Struktur organisasi	
2.	Analisis jabatan	Menilai kapabilitas tim
3.	Proses rekrutmen	serta menempatkan
4.	Kompensasi	orang pada tempat yang
5.	Motivasi	tepat
6.	Pemeliharaan tenaga kerja	

Sumber: Ibrahim (2003)

Bidang ilmu berikutnya adalah manajemen produksi yang dapat dilihat pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3. Manajemen produksi dalam studi kelayakan bisnis

No.	Uraian	Manfaat
1.	Jenis dan desain produk yang diproduksi	
2.	Perhitungan kapasitas produksi	Mengetahui dan menilai
3.	Penggunaan mesin dan teknologi	tingkat efektivitas dan efisiensi dari barang dan
4.	Lokasi usaha	jasa yang dihasilkan
5.	Penataan ruang produksi	
6.	Perhitungan skala produksi yang ekonomis	

Sumber: Ibrahim (2003)

Bidang ilmu berikutnya adalah pemasaran yang merupakan salah satu bidang ilmu yang sangat diperlukan dalam studi kelayakan bisnis. Rincian dari bidang ilmu pemasaran dapat dilihat pada Tabel 1.4 berikut ini.

Tabel 1.4. Pemasaran dalam studi kelayakan bisnis

No.	Uraian	Manfaat
1.	Analisis permintaan serta penawaran	
2.	Penentuan pasar	Mengetahui dan menilai
3.	Segmentasi pasar	penerimaan dan
4.	Perhitungan permintaan	penyerapan dari produk
5.	Analisis persaingan	yang dihasilkan
6.	Penentuan strategi pemasaran	

Sumber: Ibrahim (2003)

Bidang ilmu berikutnya adalah aspek hukum yang dapat dilihat pada Tabel 1.5.

Tabel 1.5. Ilmu hukum dalam studi kelayakan bisnis

No.	Uraian	Manfaat
1.	Menentukan badan hukum yang tepat	Menilai bentuk organisasi yang tepat
2.	Menentukan prosedur pendirian organisasi	serta memastikan bahwa kegiatan bisnis yang akan dijalankan serta produk
3.	Penilaian bisnis terhadap hukum yang berlaku	barang jasa yang dihasilkan tidak
4.	Menetukan produk barang jasa yang dihasilkan sesuai dengan peraturan yang berlaku	bermasalah secara hukum

Sumber: Ibrahim (2003)

Bidang ilmu terakhir dalam studi kelayakan bisnis adalah bidang ilmu sosial dan lingkungan yang dapat dilihat pada Tabel 1.6 berikut ini.

Tabel 1.6. Ilmu sosial budaya dan lingkungan dalam studi kelayakan bisnis

No.	Uraian	Manfaat
1.	AMDAL	Menilai akibat
2.	Penyerapan tenaga kerja	pencemaran serta
3.	Dampak sosial	pengaruh terhadap kondisi sosial budaya masyarakat serta solusi atau penyelesaiannya

Sumber: Ibrahim (2003)

1.3 Lembaga yang Membutuhkan Studi Kelayakan Bisnis

Studi kelayakan bisnis disusun dan dimanfaatkan untuk memenuhi permintaan pihak-pihak yang membutuhkan sesuai dengan kepentingan dan sudut pandang masing-masing pihak tersebut.

1.3.1 Investor

Pihak yang melakukan investasi pada suatu bisnis tentunya akan lebih memperhatikan peluang bisnis tersebut yaitu keuntungan beserta risiko investasi. Gambaran pospek ini sedikit banyak tercermin dari suatu Studi Kelayakan Bisnis.

1.3.2 Kreditur/Bank

Pihak kreditur/ bank akan lebih fokus pada segi keamanan dana yang dipinjamkan. Mereka akan memastikan bunga plus angsuran pokok bisa dibayarkan tepat waktu.

1.3.3 Pemerintah

Pemerintah lebih berkepentingan dengan manfaat proyek tersebut bagi perekonomian nasional serta digunakan oleh instansi pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) yang dimana instansi pemerintahan yang dibentuk dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

1.4 Tahapan Penyusunan Studi Kelayakan Bisnis

Studi kelayakan bisnis yang baik perlu diawali dengan perencanaan tahapan atau langkah yang harus dilakukan. Hal pertama yang perlu ditentukan adalah :

- a. Identifikasi kesempatan bisnis
- b. Perumusan
- c. Penilaian terhadap berbagai aspek
- d. Pemilihan dengan memperhatikan segala keterbatasan dan tujuan yang dicapai.

Beberapa hal yang harus diperhatikan dan diketahui dalam membuat suatu studi kelayakan bisnis adalah :

- a. Ruang lingkup bisnis tersebut
- b. Cara kegiatan atau model bisnis
- c. Evaluasi mengenai aspek-aspek yang menentukan terhadap keberlangsungan suatu bisnis
- d. Sarana prasarana pada kegiatan bisnis tersebut
- e. Output bisnis tersebut
- f. Akibat atau dampak yang ditimbulkan dari kegiatan bisnis tersebut baik positif ataupun negatif.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kedalaman dari studi kelayakan bisnis, yaitu :

- a. Besarnya investasi
- b. Tingkat ketidakpastian bisnis
- c. Kompleksitas dari beberapa faktor yang mempengaruhi bisnis.

1.5 Pembuatan Studi Kelayakan Bisnis

Tahap pertama pada studi kelayakan bisnis adalah identifikasi kesempatan usaha, kemudian diikuti tahap berikutnya. Pada umumnya tahap-tahap tersebut adalah sebagai berikut:

1.5.1 Identifikasi

Tahap identifikasi adalah tahap pertama pada studi kelayakan bisnis. Tujuan dari identifikasi adalah untuk melihat gambaran secara umum dari bisnis dan kemungkinan investasi pada bisnis mana yang akan menghasilkan keuntungan.

1.5.2 Perumusan

Perumusan merupakan tahap untuk melakukan perumusan dari hasil identifikasi yang berupa gambaran kegiatan bisnis dan kemungkinan investasi pada bisnis tersebut akan menghasilkan keuntungan melalui sebuah rencana bisnis yang nyata.

1.5.3 Penilaian

Penilaian dilakukan dengan menggunakan alat analisis sesuai aspek-aspek penting pada studi kelayakan bisnis untuk mengetahui keberhasilan dari suatu bisnis.

1.5.4 Pemilihan

Berdasarkan hasil penilaian, dapat dilakukan pemilihan bisnis yang layak untuk dijalankan.

1.5.5 Implementasi

Menjalankan bisnis yang sudah ditentukan berdasarkan dengan perencanaan dan anggaran yang sudah disusun.

1.6 Aspek Studi Kelayakan Bisnis

1.6.1 Aspek Hukum

Aspek hukum adalah aspek yang harus dikaji pertama kali, karena jika berdasarkan kajian suatu bisnis sudah tidak dapat memenuhi aspek hukum, maka bisnis tersebut sudah tidak layak untuk dijalankan. Mengabaikan aspek hukum akan menimbulkan risiko atas keberlangsungan usaha dikemudian hari, atau jika aspek hukum dilakukan ditahap paling akhir, maka segala analisis yang sudah dilakukan akan tidak berguna ketika bisnis tersebut ternyata tidak legal dihadapan hukum.

1.6.2 Aspek Lingkungan

Aspek lingkungan merupakan kajian untuk mengetahui dampak negatif yang mungkin akan ditimbulkan dari bisnis beserta cara-cara untuk mengantisipasinya. Lingkungan disini tidak hanya lingkungan hidup, tetapi juga lingkungan sosial budaya.

1.6.3 Aspek Teknis

Aspek teknis disini erat kaitanya dengan inti dari kegiatan bisnis baik produksi maupun jasa yang meliputi pemilihan dan penilaian lokasi, tata letak, fasilitas produksi, teknologi yang digunakan, rencana kapasitas produksi, bahan baku, bahan penolong, dan kebutuhan serta kualifikasi SDM.

1.6.4 Aspek Pasar dan Pemasaran

Aspek pasar serta pemasaran merupakan suatu kajian untuk mengetahui situasi pasar dan besarnya permintaan dari suatu barang yang diproduksi. Berdasarkan kajian ini, target produksi yang sudah ditetapkan dan disesuaikan ataupun

ditambah sesuai dengan permintaan, atau dapat juga dipakai untuk menentukan strategi pemasaran yang tepat.

1.6.5 Aspek Manajemen

Aspek manajemen meliputi fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Aspek ini tidak dapat diabaikan karena keberhasilan suatu bisnis dipengaruhi oleh peran manajemen.

1.6.6 Aspek Keuangan

Aspek keuangan adalah penilaian keuangan bisnis yang terdiri dari perolehan sumber dana, estimasi pengeluaran baik untuk investasi dan biaya operasional, estimasi pendapatan, dan proyeksi laporan keuangan.

1.6.7 Aspek Risiko

Aspek risiko merupakan kajian untuk mengetahui risiko yang akan muncul dikemudian hari meliputi risiko yang ditimbulkan secara internal maupun risiko eksternal. Hasil dari kajian ini adalah sebagai sumber informasi kemungkinan apa saja yang akan timbul sehingga dapat dilakukan antisipasi sebelumnya.

1.7 Alat Analisis Studi Kelayakan Bisnis

Alat-alat analisis yang biasa dipakai dalam suatu studi kelayakan bisnis, antara lain :

1.7.1 Peramalan

Peramalan yang biasa digunakan adalah peramalan permintaan dan penjualan sebagai bahan untuk perhitungan rencana produksi dan estimasi pendapatan. Peramalan dapat dilakukan menggunakan data yang sudah tersedia seperti data dari BPS ataupun data yang berasal dari hasil survey yang kemudian dilakukan olah data menggunakan metode yang sesuai.

1.7.2 Survey khusus

Survey khusus ini dapat dilakukan untuk memperoleh data – data yang dibutuhkan untuk melakukan analisis ataupun mengetahui hal-hal lainnya yang mungkin tidak ada pada cakupan studi kelayakan bisnis.

1.7.3 Metode Penilaian Investasi

Metode penilaian investasi yang digunakan dalam studi kelayakan bisnis antara lain meliputi *Payback Period*, *Net Present Value*, dan *Internal Rate of Return*.

1.7.4 Analisis BEP

Analisa ini digunakan untuk mengetahui titik dimana perusahaan tidak mengalami kerugian dan keuntungan atau titik impas.

1.7.5 Analisis jabatan dan beban kerja

Analisis ini dilakukan untuk menentukan kualifikasi dan jumlah tenaga kerja. Tenaga kerja akan berpengaruh terhadap keberhasilan bisnis dan biaya yang diperlukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Husnan, Suad., Suwarono, 1994, Studi Kelayakan Proyek, Edisi Ketiga, UPP AMP YKP Yogyakarta.
- Ibrahim, Yacob., 2003, Studi Kelayakan Bisnis, Cetakan Kedua, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Subagyo, Ahmad, 2007, Studi Kelayakan, PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sukirno, Sadono. 2001. Pengantar Bisnis. Penada Media. Jakarta.
- Suratman, 2001, Studi Kelayakan Proyek: Teknik dan Prosedur Penyusunan Laporan, edisi 1. J & J Learning, Yogyakarta.
- Umar, Husein., 1994, Studi Kelayakan Bisnis, Cetakan Ketiga, Percetakan PT.Gramedia, Jakarta

BAB 2

TUJUAN DAN MANFAAT STUDI KELAYAKAN BISNIS

Oleh Zayafika Mareta

2.1 Pendahuluan

Sebuah bisnis dapat dikatakan berkembang dengan baik jika pemilik usaha sudah memperhitungkan dengan baik keuntungan yang akan diperoleh bahkan sudah melakukan perhitungan apakah usaha tersebut layak untuk dilanjutkan atau tidak. Kelayakan sebuah usaha menjadi hal yang wajib untuk mengukur keberhasilan suatu usaha. Tak jarang seringkali kita temukan usaha yang gulung tikar hanya didasari oleh insting pemilik usaha dikarenakan ketika usaha tersebut masih menghasilkan keuntungan maka pemilik usaha akan tetap melanjutkan usahanya.

Ketika sebuah usaha bahkan investasi didahului dengan studi kelayakan, seorang pemilik usaha atau investor akan mengetahui terlebih dahulu tingkat keuntungan (profitabilitas) yang diharapkan dari proyek tersebut. Misalnya jika pinjaman memang sangat diperlukan saat memulai proyek tersebut, pemberi pinjaman pasti akan menuntut bukti apakah usaha/proyek yang dijalani menghasilkan keuntungan dan meyakinkan pemberi pinjaman bahwa pemilik usaha akan membayar kembali pinjaman tersebut. Jika usaha tersebut membutuhkan lebih banyak investor, sebelum investor yang lainnya bergabung, mereka akan memikirkan apakah usaha tersebut dapat menghasilkan pengembalian yang layak, yang akan lebih dari apa yang akan mereka dapatkan dibandingkan jika mereka hanya menyimpan

uang mereka di rekening bank. Jadi siapapun yang telah berkontribusi modal dalam usaha/proyek pasti ingin melihat apakah produk yang dijual dapat diterima pasar dan dapat terjual dengan baik. Tanpa adanya bukti ini, maka hanya investor yang berani menanggung resiko yang akan berinvestasi dalam usaha tersebut.

Studi kelayakan akan sangat membantu dalam mengidentifikasi potensi kelemahan, resiko bisnis, tantangan yang tidak dapat diatasi bahkan kekuatan, kelemahan dan ancaman yang dapat mempengaruhi keberlanjutan proyek. Sehingga ini akan menyebabkan investor akan dapat memperkirakan biaya-biaya yang akan dikeluarkan, modal kerja yang dibutuhkan, sumber daya manusia, bahan baku, utilitas, sumber daya lainnya sehingga dapat mengalokasikan anggaran yang dibutuhkan. Jika penilaian kelayakan bisnis menegaskan bahwa adanya peluang tanpa adanya keraguan atas semua faktor yang telah dipertimbangkan, maka persiapan dan pelaksanaan bisnis dapat dimulai. Jika tidak, maka ide bisnis akan diabaikan atau direvisi sehingga dapat menjadi bisnis yang menjanjikan. Jadi saat kita akan memulai sebuah investasi bahkan memulai usaha, lakukanlah studi kelayakan bisnis sehingga ide dan modal yang kita keluarkan tidak akan sia-sia.

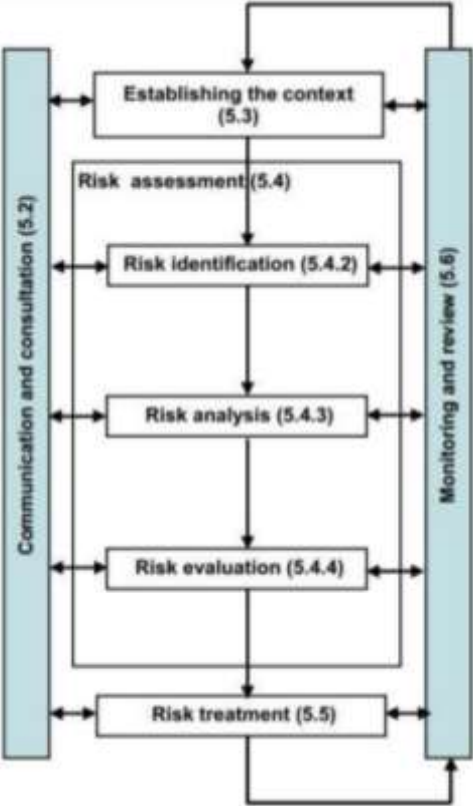
2.2 Tujuan Studi Kelayakan Bisnis

Terdapat beberapa tujuan dilakukannya studi kelayakan bisnis yaitu :

2.2.1 Memperkecil Resiko Kerugian

Resiko merupakan suatu ketidakpastian yang akan terjadi, dapat dikatakan baik ataupun buruk. Resiko akan mempengaruhi hasil dari tujuan yang ingin dicapai (ISO 31000:2000). Kita tidak dapat menghindari resiko. Resiko dapat kita minimalisir, dapat kita perkecil kemungkinan terjadinya, bahkan kita dapat mengukur resiko yang akan terjadi. Jika resiko yang akan kita hadapi adalah resiko kerugian, maka secara tidak langsung kita mengalami

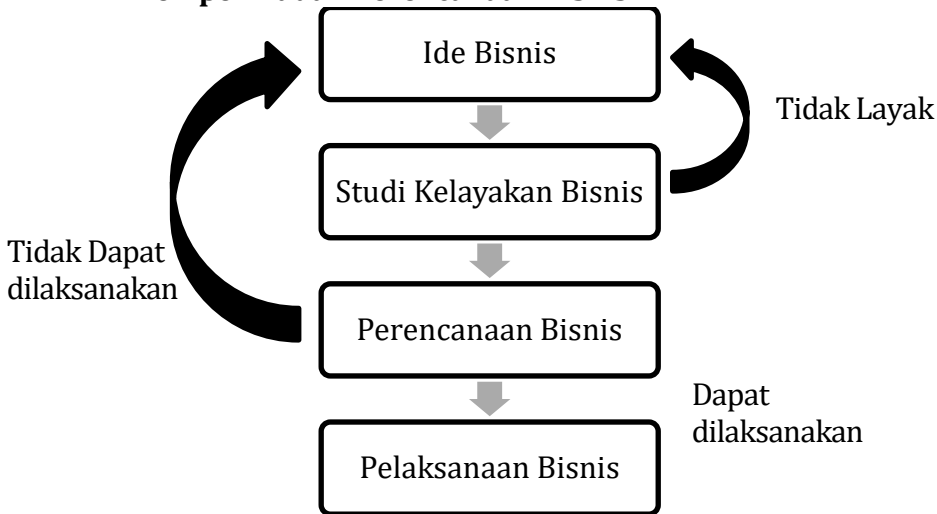
kerugian secara finansial. Kita pasti akan menghitung berapa investasi yang telah kita keluarkan dan ternyata modal yang kita serahkan tidak menghasilkan keuntungan namun kita mengalami kehilangan modal disebabkan kerugian. Menghitung kelayakan bisnis diibaratkan menyiapkan payung sebelum hujan. Peribahasa ini sesuai dalam menyiapkan bisnis atau saat usaha sudah berjalan. Studi kelayakan bertujuan mendapatkan pendapat ahli bahkan kita dapat melakukan analisis dengan perhitungan yang telah ada tentang apakah kita dapat melanjutkan proyek atau tidak dengan mengidentifikasi resiko dan masalah potensial yang akan terjadi.



Gambar 2.1. Tahapan Proses Manajemen Resiko ISO 31000

Dalam menganalisis resiko, pada perusahaan biasanya menggunakan jasa professional dalam melihat tahapan proses manajemen resiko seperti pada gambar 2.2. Resiko dapat dikelola dengan memahami dan merumuskan tahapan yang diperlukan dalam meminimalisir dampak negatif. Penilaian resiko dilakukan untuk melihat dan memberikan peringkat terhadap resiko yang akan terjadi kemudian dilakukan evaluasi untuk diminimalisir resikonya (Hariwibowo, 2022).

2.2.2 Mempermudah Perencanaan Bisnis



Gambar 2.2. Hubungan Studi Kelayakan Bisnis dengan Rencana Bisnis dan Pelaksanaan Bisnis

Pada gambar 2.2 dapat dilihat hubungan antara ide bisnis, kelayakan bisnis dan perencanaan bisnis. Jika ide bisnis memperoleh hasil penilaian yang merugikan pada studi kelayakan bisnis maka bisnis tersebut tidak layak untuk dilanjutkan ke tahap perencanaan bisnis dan perlu mengubah ide bisnis yang baru. Dan

jika studi kelayakan sudah tertuang dalam perencanaan bisnis maka ada kemungkinan tidak berjalan dengan baik pada proses bisnisnya, disebabkan faktor yang tidak bisa dikendalikan bisnis. Namun saat perencanaan sudah dilaksanakan dalam bentuk kegiatan bisnis maka bisnis tersebut telah dapat dilaksanakan.

Dengan perhitungan kelayakan bisnis maka tentunya akan mempermudah bahkan mempercepat perolehan keuntungan bagi usaha. Rencana bisnis dapat berawal dari ide yang datanginya secara tiba-tiba. Ide tersebut belum direncanakan secara matang (Sulastri, 2016). Ide bisnis yang telah tertuang dalam perencanaan bisnis pasti mencantumkan target yang ingin dicapai dari usaha yang dilakukan. Rencana bisnis atau lebih dikemal dengan *Business Plan* saat ini merupakan hal yang berbeda, namun mereka saling melengkapi satu sama lain. Jika usaha atau proyek masih mulai baru dirintis, maka kelayakan bisnis mendahului daripada rencana bisnis. Rencana bisnis akan memandu proses bisnis selama periode waktu tertentu dan dapat diperbaharui dari waktu ke waktu seiring dengan perubahan iklim bisnis.

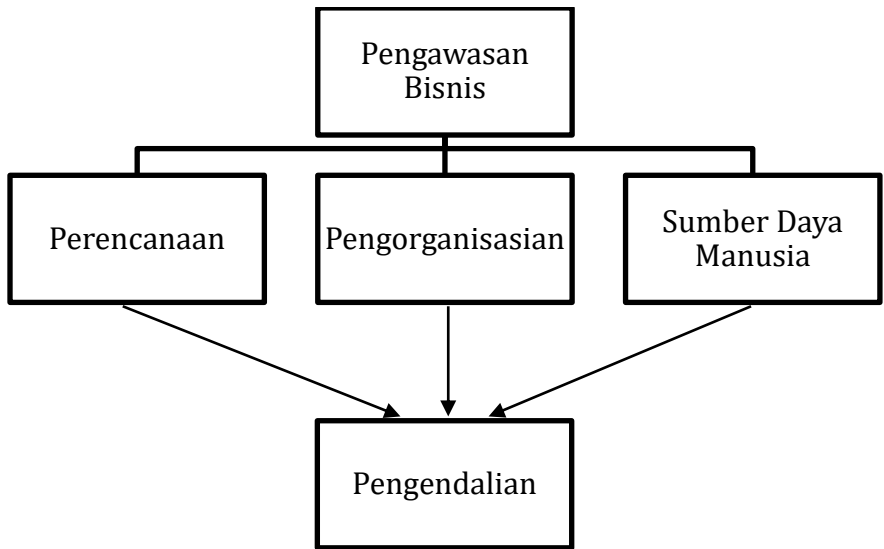
Studi kelayakan yang bersifat komprehensif pada usaha baru menciptakan variasi data yang dapat digunakan dalam perencanaan bisnis. Contohnya dalam riset pemasaran yang dapat dihasilkan dari studi kelayakan bisnis akan memberikan informasi berharga seperti segmen pasar yang menguntungkan, pangsa pasar, pesaing, harga produk dipasar, biaya pemasaran, ukuran pasar, harga produk, dan alur distribusi yang tersedia. Informasi ini akan sangat bermanfaat dalam rencana pemasaran produk dan menjadi komponen penting dalam rencana bisnis. Sehingga rencana bisnis adalah sebuah *blue-print* dari sebuah proses bisnis yang dapat diperbaharui secara berkala selama periode bisnis. Sedangkan studi kelayakan hanya dilaksanakan satu kali pada awal bisnis kecuali nantinya bisnis dalam kondisi yang tidak menguntungkan, kelayakan bisnis dapat dilakukan kembali.

2.2.3 Mempermudah Pelaksanaan Proses Bisnis

Setelah dilakukannya studi kelayakan bisnis, maka suatu proses yang telah tertuang dalam Rencana Bisnis dapat dilaksanakan dengan baik. Jika nantinya proses bisnis yang telah dilaksanakan sudah sesuai rencana bisnis namun ada faktor eksternal yang tidak bisa dihindari oleh perusahaan, maka proses bisnis dapat berubah sesuai dengan rencana bisnis yang telah diubah juga. Pada intinya, studi kelayakan bisnis yang telah dilaksanakan akan membantu proses bisnis berjalan lancar dan dapat menghasilkan keuntungan dan memberikan kepercayaan kepada investor bahwasanya bisnis yang telah diberikan modal memberikan dampak positif. Tidak hanya itu investor dapat mendukung hingga akhir proses bisnis.

2.2.4 Mempermudah Pengawasan Bisnis

Pengawasan bisnis menjadi komponen penting dalam pencapaian tujuan bisnis. Bisnis tidak sekedar dilaksanakan sesuai rencana, sehingga dibutuhkan pengawasan. Dalam menjalankan bisnis, hasil penilaian dari studi kelayakan bisnis akan membantu dalam mengawasi bisnis yang dijalankan. Studi kelayakan bisnis akan mempermudah pengawasan bisnis agar resiko kegagalan tidak terjadi. Misalnya dalam analisa kelayakan yang telah dilakukan, ditetapkan bahwa kapasitas produksi usaha terdapat 100 unit dan telah tercantum dalam rencana bisnis. Tentu dalam mencapai target tersebut diperlukan sumberdaya manusia yang memiliki kinerja yang baik. Jika tidak adanya pengawasan terhadap kinerja pegawai maka akan terdapat 10 unit bahkan lebih unit yang rusak atau tidak layak untuk dipasarkan.



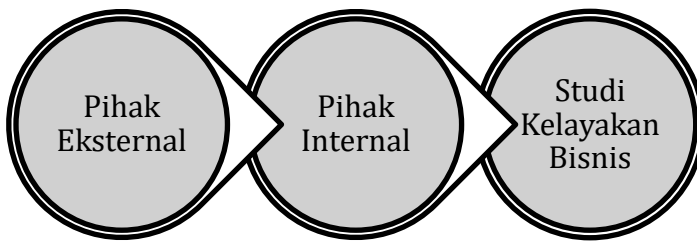
Gambar 2.3. Hubungan antara Pengawasan dan Pengendalian Bisnis

2.2.5 Mempermudah Pengendalian Bisnis

Hasil penilaian kelayakan bisnis akan menjadi landasan dalam mengendalikan suatu proses bisnis. Pengendalian akan berfungsi mencegah terjadinya penyimpangan dalam proses bisnis, setidaknya minimalisir terjadinya penyimpangan. Jika terjadinya penyimpangan, pemilik bisnis harus mengambil keputusan. Maka, pola pikir dan analisa dari pemilik usaha sangat diperlukan, tidak hanya itu, sifat optimis, keberpihakan terhadap bisnis, bahkan latar belakang pendidikan dapat mempengaruhi proses pengendalian bisnis yang telah menggunakan analisa kelayakan bisnis. Seperti yang kita ketahui, studi kelayakan bisnis hanya akan dilakukan saat memulai suatu usaha, dan akan tercantum dalam rencana bisnis. Jika analisa kelayakan sudah dilaksanakan, proses bisnis sudah berjalan dan ternyata tidak sesuai rencana bisnis, maka bisnis

harus dikendalikan agar sesuai dengan rencana bisnis. Ibarat posisi gas dan rem pada mobil, jika mobil melaju dengan kecepatan tinggi maka rem berfungsi untuk berhenti atau maju perlahan. Begitu sebaliknya posisi gas, jika masih berjalan pelan, maka dapat menginjak rem agar mobil dapat melaju sesuai yang kita inginkan.

2.3 Manfaat Studi Kelayakan Bisnis



Gambar 2.4. Pihak-Pihak dalam Studi Kelayakan Bisnis

Pelaku dalam Studi kelayakan bisnis mulai dari pihak internal dan pihak eksternal. Pihak internal adalah pemilik usaha sedangkan pihak eksternal adalah pihak-pihak diluar bisnis yang berkontribusi dalam analisa kelayakan bisnis. Secara detail peran dan manfaat terhadap pihak internal dan eksternal dapat dilihat sebagai berikut :

2.3.1 Pihak Internal

Pihak internal dalam bisnis adalah pemilik bisnis (ide bisnis). Pihak internal secara tidak langsung mempelajari proses kelayakan suatu bisnis. Melakukan perhitungan dan menjadikan studi kelayakan sebagai alat bantu untuk proses pengambilan keputusan. Dengan adanya studi kelayakan bisnis akan membantu proses berfikir secara sistematis dalam menilai bisnis dan mencari

solusi terbaik agar bisnis menghasilkan keuntungan. Jika memang studi kelayakan dilakukan setelah terjadinya kerugian pada usaha, setidaknya pihak internal memperoleh pengalaman dan akan fokus mengembangkan bisnis dengan serius mempelajari studi kelayakan bisnis.

2.3.2 Pihak Eksternal

A. Investor/Calon Investor

Dalam studi kelayakan bisnis, ada beberapa aspek seperti manajemen, ekonomi, pasar, hukum bahkan budaya. Investor/calon investor akan melihat indikator hasil dalam perhitungan studi kelayakan bisnis melalui R/C Ratio, *payback period* bahkan dari Internal Rate of Return (IRR). Dengan adanya studi kelayakan bisnis yang menampilkan hasil dari indikator-indikator, investor dapat membaca, menganalisis dan memahami jenis bisnis yang akan dijalankan serta resiko yang akan dihadapi. Setiap investor pasti menginginkan adanya keuntungan dari modal yang diberikan kepada usaha.

B. Pemerintah

Studi kelayakan bisnis akan mendukung terjadinya proses bisnis dan proses bisnis akan memerlukan legalitas dalam menghasilkan keuntungan. Dalam hal ini pemerintah sudah memberikan aturan terkait legalitas dan perizinan bagi usaha yang sudah jelas kelayakan bisnis dan rencana bisnisnya. Bagi pemerintah sendiri, proses bisnis yang telah dilaksanakan studi kelayakan bisnis dapat meningkatkan perekonomian masyarakat karena menghasilkan keuntungan dan akan mendukung pencapaian tujuan pemerintah.

C. Lembaga Pemberi Pinjaman Modal

Modal merupakan hal yang penting dalam pelaksanaan proses bisnis. Jika memang modal yang dimiliki tidak mencukupi, maka pemilik ide usaha akan melakukan pinjaman ke lembaga pemberi pinjaman modal seperti perbankan,

koperasi, atau jenis lembaga lainnya. Saat ingin memberikan pinjaman, lembaga tersebut akan meminta penjelasan terkait aspek kelayakan bisnis dari usaha. Apakah sudah dilakukan perhitungan kelayakan bisnis atau tidak. Berdasarkan laporan perhitungan tersebut, maka pemberi pinjaman dapat memberikan tambahan modal untuk membantu proses bisnis.

D. Masyarakat

Studi kelayakan bisnis dapat memberikan manfaat bagi masyarakat. Dalam proses penilaian kelayakan bisnis masyarakat akan dibutuhkan dalam penilaian aspek lingkungan pada penilaian analisis dampak lingkungan dalam pendirian untuk melihat kelayakan berdirinya pabrik. Selain itu setelah berlangsungnya proses bisnis, dapat diperhatikan apakah bisnis memberikan dampak negatif kepada masyarakat. Contohnya dalam pembangunan pabrik, bagaimana limbah yang akan dihasilkan, adanya kajian dampaknya kepada masyarakat. Selain itu, jika bisnisnya berkembang dengan baik, dapat juga berpengaruh positif pada perekonomian masyarakat sekitar usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Hariwobowo, Iganatius Novianto. 2022. Identifikasi Resiko Usaha pada UMKM Toko Batik. Jurnal Atma Inovasia Vol.2 No.3
- ISO 31000:2009. 2013. Risk Management - Principles and Guidelines.
- Sulastri, Lillis. 2016. Studi Kelayakan Bisnis untuk Wirausaha. Creative Team LaGood's Publishing.

BAB 3

PERSEPSI STUDI KELAYAKAN BISNIS

Oleh Arief Yanto Rukmana

3.1 Pendahuluan

Studi kelayakan bisnis adalah alat penting yang dapat membantu pengusaha dan pemilik bisnis untuk mengevaluasi potensi keberhasilan ide bisnis. Studi ini biasanya melibatkan analisis pasar, persaingan, proyeksi keuangan, dan faktor lain untuk menentukan apakah bisnis tersebut layak dan berkelanjutan.

Persepsi studi kelayakan bisnis dapat bervariasi tergantung pada siapa yang mengevaluasinya. Investor dan pemberi pinjaman, misalnya, sering melihat studi kelayakan yang komprehensif dan dipersiapkan dengan baik sebagai tanda rencana bisnis yang dipersiapkan dengan baik dan bijaksana. Mereka akan mencari bukti riset pasar, proyeksi keuangan, dan pemahaman yang jelas tentang risiko dan tantangan yang terlibat dalam usaha yang diusulkan (Nurmalina, Sarianti and Karyadi, 2018).

Bagi pengusaha dan pemilik bisnis, studi kelayakan dapat dilihat sebagai langkah penting dalam memvalidasi ide bisnis mereka dan mengidentifikasi potensi risiko dan peluang. Studi yang dipersiapkan dengan baik dapat membantu mereka memperbaiki rencana bisnis mereka dan meningkatkan peluang sukses mereka dengan mengidentifikasi potensi jebakan sebelum meluncurkan bisnis mereka (Gunawan, 2021; Hapsari *et al.*, 2022). Secara keseluruhan, persepsi studi kelayakan bisnis umumnya positif, terutama di kalangan pemangku kepentingan yang mencari bukti rencana bisnis yang matang. Namun, penting untuk diingat bahwa studi kelayakan hanyalah salah satu bagian dari keseluruhan proses memulai bisnis, dan harus digunakan

bersamaan dengan alat lain, seperti rencana pemasaran, proyeksi keuangan, dan bisnis yang solid hingga strategi perusahaan.

3.2 Persepsi Studi Kelayakan Bisnis

Masyarakat luas, khususnya yang terlibat aktif dalam dunia bisnis dan komersial, sangat menghormati studi kelayakan ini. Ada berbagai macam peluang dan kesempatan yang tersedia dalam kegiatan dunia usaha; namun perlu dilakukan evaluasi untuk mengetahui sejauh mana kegiatan atau peluang tersebut dapat memberikan keuntungan (benefit) jika diupayakan oleh calon wirausahawan (Nurmalina, Sarianti and Karyadi, 2018; Rukmana and Sukanta, 2020).

Studi kelayakan, yang juga sering disebut sebagai studi kelayakan, adalah pertimbangan yang dibuat ketika memutuskan apakah akan menerima ide atau proyek bisnis yang direncanakan atau menolaknya. Keputusan dapat dibuat untuk menerima atau menolak ide atau proyek berdasarkan hasil studi kelayakan. Dalam konteks analisis yang dikenal dengan studi kelayakan, kata “layak” merujuk pada potensi bahwa suatu konsep suatu perusahaan atau proyek yang akan dijalankan akan menghasilkan keuntungan, baik keuntungan finansial maupun sosial (Vergidis, Tiwari and Majeed, 2007). Ini analog dengan proposal atau proyek bisnis dalam arti keuntungan sosial; namun, itu tidak selalu mencirikannya sebagai praktis dalam hal keuntungan finansial, dan sebaliknya. Hal ini karena bergantung pada unsur evaluasi yang dilakukan.

Sebuah proyek manfaatnya diperkirakan atau dinilai dari segi kontribusi benefit yang diberikan oleh proyek tersebut terhadap pertumbuhan ekonomi pada masyarakat secara keseluruhan, seringkali merupakan proyek yang termasuk dalam kategori yang dievaluasi dari segi keuntungan / dampak manfaat sosial. Bisnis yang dievaluasi dalam hal jumlah investasi atau uang yang disediakan untuk pelaksanaan bisnis atau proyek adalah perusahaan yang dievaluasi dalam hal kegiatan bisnis atau proyek

yang dievaluasi dalam hal imbalan finansial (Yanto Rukmana, Harto and Gunawan, 2021; Wakil *et al.*, 2022).

Bahkan setelah proses identifikasi selesai, perusahaan atau proyek masih mungkin menghadapi sebuah hambatan, yang meningkatkan risiko gagal mencapai harapan. Terutama jika sama sekali tidak ada identifikasi kelayakan proyek. Selain itu, identifikasi dapat memberikan gambaran sekilas ke masa depan dan membantu mengurangi kemungkinan munculnya kesulitan di masa mendatang (Hynes, 1996; Gupta and Khanka, 2003).

Dalam mengelola perusahaan atau proyek yang akan dijalankan, salah satu hal yang harus diperhatikan adalah kemungkinan terjadinya ketidakpastian di masa depan. Perubahan dan ketidakpastian adalah konstanta dalam bidang ekonomi, hukum, kehidupan sosial dan politik, serta dalam pergeseran dan tren budaya dan lingkungan yang terjadi di masyarakat. Jika calon pemilik perusahaan melakukan studi kelayakan bisnis, paling tidak, dia akan memiliki beberapa pedoman dan petunjuk untuk diikuti oleh perusahaan atau proyek yang ingin mereka operasikan (Kuehn, 2008; Djayusman *et al.*, 2019).

3.3 Orientasi Bisnis

Dijelaskan oleh (Suliyanto, Wulandari and Novandari, 2010; Harto and Komalasari, 2020), istilah “bisnis” berasal dari kata bahasa Inggris “busy” yang mengandung arti “sibuk”, sedangkan “business” mengacu pada keadaan sibuk. Bisnis sering diartikan dalam arti luas sebagai keseluruhan kegiatan yang direncanakan dan dilakukan oleh individu atau kelompok secara teratur dengan memproduksi dan memasarkan barang atau jasa. Hal ini dapat dilakukan dengan niat mencari keuntungan atau tanpa niat mencari keuntungan; Bagaimanapun, aktivitas tersebut dianggap sebagai bisnis.

Pada umumnya perusahaan melakukan relokasi dengan berbagai alasan, baik dalam bentuk badan usaha maupun proyek;

alasan relokasi ditentukan oleh tujuan bisnis yang ingin dicapai. Menurut tujuan yang mereka kejar, perusahaan dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu sebagai berikut:

3.2.1 Bisnis Yang Berorientasi Keuntungan (Profit Oriented)

Suatu usaha yang didirikan semata-mata dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan guna meningkatkan kesejahteraan pemilik dan pegawainya serta untuk mengembangkan usaha lebih lanjut seperti perusahaan tembakau, perusahaan pembuat sepatu, perusahaan bimbingan belajar, dan usaha lain yang sejenis dengan itu disebut bisnis yang berorientasi profit.

3.2.2 Bisnis Yang Tidak Berorientasi Keuntungan (Non-Profit Oriented)

Yayasan sosial yatim piatu, yayasan sosial lansia, dan yayasan sosial penyandang cacat merupakan contoh badan usaha yang tidak mengutamakan mencari keuntungan. Jenis usaha ini termasuk yayasan sosial untuk orang tua, orang cacat, dan orang tua.

3.4 Klasifikasi Jenis Bisnis

Sifat aktivitas bisnis mungkin berorientasi pada keuntungan, bertanggung jawab secara sosial, atau kombinasi keduanya (bertanggung jawab secara sosial dan berorientasi pada keuntungan). Bisnis, di sisi lain, dapat dipecah menjadi empat kategori berbeda sesuai dengan jenis kegiatan umum yang dilakukannya (Suliyanto, Wulandari and Novandari, 2010; AY Rukmana, 2017; Harto, Rozak and Rukmana, 2021), dan kategori ini adalah sebagai berikut:

3.4.1 Bisnis Ekstraktif

Perusahaan yang mengekstraksi komoditas tambang dari lingkungannya dikenal sebagai perusahaan ekstraktif. Usaha pertambangan minyak, perusahaan pertambangan emas,

perusahaan pertambangan batu kapur, dan jenis usaha sejenis lainnya adalah contoh dari jenis usaha ini.

3.4.2 Bisnis Agraris

Perikanan, peternakan, perkebunan, atau kehutanan adalah contoh jenis usaha yang termasuk dalam kategori "usaha pertanian". Beberapa contoh operasi tersebut termasuk perkebunan teh, perkebunan tembakau, perkebunan karet, peternakan unggas, peternakan sapi, dan tambak udang.

3.4.3 Bisnis Industri

Perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan (manufaktur), juga dikenal sebagai bisnis dengan tujuan mengubah komoditas yang kurang efisien menjadi lebih efisien, dianggap sebagai bisnis industri. Beberapa contoh pabrik antara lain pabrik sepeda motor, pabrik pakaian, pabrik baja, pabrik makanan, industri kerajinan rumah tangga, dan pabrik sejenis lainnya.

3.4.4 Bisnis Jasa

Salah satu definisi perusahaan jasa adalah perusahaan yang fokus utamanya adalah pengiriman layanan atau barang yang tidak berwujud. Beberapa contoh bisnis jasa adalah bisnis yang bergerak di bidang pendidikan, perawatan kesehatan, dan konsultasi bisnis. Rumah sakit, bisnis akuntansi, kantor konsultasi bisnis, biro perjalanan, lembaga pendidikan, dan perusahaan sejenis lainnya adalah beberapa contohnya.

Dapat dipahami bahwa menjalankan suatu perusahaan merupakan suatu usaha yang memerlukan langkah-langkah persiapan yang harus dilakukan, khususnya pelaksanaan studi kelayakan bagi organisasi tersebut. Setelah ini, kita akan berbicara tentang analisis kelayakan perusahaan.

3.5 Nilai Kegunaan Bisnis

Jika dilihat dari perspektif nilai guna, sebuah perusahaan berpotensi untuk mengembangkan empat (empat) nilai guna yang berbeda (Harto and Taufikurachman, 2018; Ichsan *et al.*, 2019), yaitu sebagai berikut:

3.5.1 Nilai Guna Bentuk (*Form Utility*)

Perusahaan yang mengembangkan nilai bentuk, juga dikenal sebagai utilitas bentuk, adalah perusahaan yang berusaha untuk mengubah suatu barang sedemikian rupa sehingga menjadi lebih berguna bagi orang (masyarakat). Perusahaan yang membuat furnitur, tembikar, dan barang lainnya adalah beberapa contohnya.

3.5.2 Nilai Guna Tempat (*Place Utility*)

Perusahaan ini meningkatkan kegunaan suatu lokasi tertentu dengan merelokasi barang dari satu lokasi yang kurang bermanfaat ke lokasi lain yang lebih menguntungkan. Organisasi ini terlibat dalam pengangkutan orang dan produk melalui berbagai media yang berbeda, termasuk darat, laut, dan udara.

3.5.3 Nilai Guna Waktu (*Time Utility*)

Perusahaan ini beroperasi sebagai fasilitas penyimpanan, dengan tujuan menyimpan produk yang tidak dapat digunakan pada saat diterima untuk mendistribusikannya di lain waktu ketika akan memiliki nilai yang lebih besar. Sebagai contoh barang pertanian antara lain cengkeh, coklat, beras, dan lain-lain.

3.5.4 Nilai Guna Pemilikan (*Possession Utility*)

Perusahaan ini melakukan operasinya dengan maksud menghasilkan atau memuaskan utilitas yang terkait dengan kepemilikan produk atau jasa. Misalnya, kebutuhan akan kesehatan yang baik, daya tarik, stimulasi intelektual, dan keamanan.

3.6 Pihak-Pihak Yang Berkepentingan Dalam Suatu Bisnis (Stakeholders)

Mengenai pihak-pihak yang memiliki saham dalam suatu perusahaan antara lain adalah pemilik (*owner*), pekerja (karyawan), kreditur (*creditors*), dan pemasok (*suppliers*). Pelanggan juga memiliki andil dalam suatu perusahaan (pelanggan). Berikut penjelasan masing-masing dari kelima Pemangku Kepentingan tersebut:

3.6.1 Pemilik (Owner/Employer)

Setiap perusahaan pertama kali dipahami sebagai konsep untuk produk atau layanan yang dikandung oleh satu atau lebih pengusaha. Pengusaha sangat penting untuk penciptaan perusahaan baru karena mereka memiliki kemampuan untuk merancang pakaian yang diinginkan pembeli atau memperbaiki hal-hal yang sudah ada di pasaran. Banyak bisnis dapat berkembang sebagai akibat langsung dari penerbitan saham tambahan, yang menghasilkan peningkatan jumlah uang yang dibawa ke dalam organisasi.

3.6.2 Kreditor (*Creditor*)

Salah satu pihak yang memasok uang kepada perusahaan dalam bentuk pinjaman dikenal sebagai kreditur. Kreditor dapat berupa orang atau lembaga. Di sisi lain, uang berupa pendapatan bunga akan diterima oleh lembaga keuangan.

3.6.3 Karyawan (*Employee*)

Pekerja dalam organisasi termasuk mereka yang melakukan pekerjaan operasional dan mereka yang memegang tanggung jawab manajerial (tingkat manajemen). Kontribusi pekerja diperlukan dan memainkan peran yang sangat signifikan dalam keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Akibatnya, bisnis diharuskan untuk memberi kompensasi kepada karyawan mereka atas layanan yang mereka berikan

kepada organisasi. Jenis kompensasi untuk layanan yang diberikan dapat berupa pembayaran moneter (seperti gaji atau bonus, misalnya) atau pembayaran non-moneter (fasilitas kendaraan atau rumah, tiket liburan, dll.)

3.6.4 Pemasok (*Supplier*)

Perusahaan menempatkan penekanan yang signifikan pada fungsi yang dimainkan pemasoknya. Ketika berbicara tentang perusahaan manufaktur, memiliki akses ke bahan baku akan mempercepat proses produksi, dan sebaliknya juga akan terjadi.

3.6.5 Pelanggan (*customer*)

Tanpa perlindungan mereka, bisnis akan cepat gagal. Kelangsungan operasi perusahaan akan bergantung pada pengabdian pelanggannya. Bisnis yang ingin menarik pelanggan harus menyediakan barang atau jasa yang berkualitas tinggi dan murah. Hal ini memastikan bahwa pelanggan benar-benar senang dengan penawaran.

3.7 Studi Kelayakan Bisnis

Studi kelayakan bisnis adalah proses mengevaluasi kelayakan dan potensi keberhasilan ide bisnis yang diusulkan. Ini melibatkan analisis berbagai aspek bisnis, seperti pasar, persaingan, proyeksi keuangan, dan persyaratan operasional, untuk menentukan apakah bisnis dapat menguntungkan dan berkelanjutan (Sudiartini *et al.*, 2020; Harto *et al.*, 2022).

Berikut adalah langkah-langkah kunci yang terlibat dalam melakukan studi kelayakan bisnis:

1. **Melakukan riset pasar:** Menganalisis pasar sasaran untuk menentukan permintaan akan produk atau layanan, serta persaingan dan basis pelanggan potensial.

2. **Tentukan model bisnis:** Identifikasi elemen inti dari model bisnis, seperti proposisi nilai, aliran pendapatan, struktur biaya, dan audiens target.
3. **Kembangkan rencana keuangan:** Perkirakan biaya yang terlibat dalam memulai dan mengoperasikan bisnis, termasuk investasi awal, biaya overhead, dan aliran pendapatan yang diharapkan.
4. **Evaluasi persyaratan operasional:** Tentukan sumber daya dan infrastruktur yang diperlukan untuk menjalankan bisnis, seperti staf, peralatan, dan fasilitas.
5. **Menilai lingkungan peraturan:** Memahami kerangka hukum dan peraturan seputar bisnis, termasuk persyaratan perizinan, izin, dan undang-undang zonasi.
6. **Identifikasi risiko dan peluang:** Evaluasi potensi risiko dan tantangan yang dapat memengaruhi keberhasilan bisnis, serta setiap peluang untuk tumbuh dan berkembang.
7. **Buat laporan kelayakan:** Kumpulkan semua informasi yang dikumpulkan pada langkah sebelumnya menjadi laporan kelayakan yang komprehensif, yang meringkas temuan dan merekomendasikan tindakan.

Dengan melakukan studi kelayakan bisnis secara menyeluruh, wirausahawan dapat menentukan apakah ide bisnis yang mereka usulkan layak dan layak untuk dikejar, dan membuat keputusan berdasarkan informasi tentang bagaimana melanjutkannya (Sobana, 2018; Wakil *et al.*, 2022).

3.8 Tahapan Studi Kelayakan Bisnis

Dalam hal persiapan dan rasa, meluangkan waktu dan perencanaan ke depan dapat memberi kesempatan bagi pemilik bisnis untuk dapat mengelola analisis perusahaan mereka secara efektif. Ditegaskan oleh (Suliyanto, Wulandari and Novandari, 2010; Sulasih *et al.*, 2021), untuk melakukan kajian terhadap

kelangsungan hidup suatu perusahaan, ada beberapa tahapan penelitian yang perlu dilakukan. Tahapan dalam uraian tulisan ini bersifat umum dan mencakup hal-hal berikut:

3.8.1 Penemuan Ide

Produk yang akan diproduksi harus memiliki permintaan yang kuat dan menghasilkan keuntungan. Akibatnya, gagasan penemuan proyek tentang permintaan pasar dan jenis produk harus dilakukan. Dimana produk yang diproduksi untuk memenuhi permintaan pasar yang belum terpenuhi.

Distribusi yang tidak merata atau distribusi yang tidak sesuai dengan kebutuhan pelanggan dapat menginspirasi ide-ide segar bagi bisnis untuk menghasilkan produk baru atau menyempurnakan produk yang sudah ada.

Setelah itu, ide dapat dihasilkan dengan memperhatikan calon pelanggan, khususnya kebutuhan dan preferensi mereka.

- Ide bagus untuk item baru atau upgrade ke produk yang sudah ada sebelumnya yang dapat diimplementasikan dalam pengaturan komersial.

Misalnya, kebutuhan pelanggan yang minum kopi memiliki minat yang kuat terhadap berbagai macam rasa kopi dan keinginan agar mereka dapat menikmati kopi di lingkungan yang nyaman dan hidup ketika mereka pergi ke kedai kopi.

- Berpartisipasi dalam sejumlah kegiatan bersama rekan kerja yang bertujuan untuk mendorong perluasan kedai kopi di mall
- Mall atau tempat kerja, baik dari luar negeri (Coffee Bean dan Starbucks) maupun dari dalam negeri (White Coffee Luwak, Nescafe, dll). Kedua rantai kopi ini dimiliki oleh perusahaan multinasional.

3.8.2 Tahapan Penelitian

Untuk memulai, ada tugas mengumpulkan data, yang dilanjutkan dengan pengolahan data tersebut berdasarkan teori yang relevan, yang dilanjutkan dengan analisis dan interpretasi hasil pengolahan data dengan menggunakan alat analisis yang sesuai, dan terakhir, ada tugas membuat laporan tentang pekerjaan yang dilakukan berdasarkan temuan penelitian. Penelitian membuatnya layak untuk memunculkan ide-ide untuk item baru atau untuk membangun ide-ide untuk produk yang sudah ada di pasar. Contohnya adalah investigasi influenza untuk mengembangkan obat anti-dingin yang tidak menyebabkan kantuk.

3.8.3 Tahap Evaluasi

Lakukan analisis proposisi bisnis yang ada. Apakah ada sesuatu yang belum dilihat yang perlu dipoles sebelum pekerjaan dilakukan? Ketika datang ke sebuah perusahaan, mengalami stagnasi tidak diragukan lagi adalah sesuatu yang tidak diinginkan dan tidak diinginkan. Kemajuan di tempat kerja seseorang adalah sesuatu yang tidak diragukan lagi menduduki puncak daftar keinginan setiap orang dari waktu ke waktu.

3.8.4 Tahap Pengurutan

Setelah analisis selesai, akan ada rekomendasi tertentu yang pada awalnya layak dipertimbangkan untuk aktualisasi. Anda dapat maju dengan memeringkat berbagai proposal bisnis yang telah diperiksa berdasarkan kepentingannya. Kita akan dapat lebih efektif mengatur arus pergerakan perjalanan dinas jika kita membuat skala prioritas.

3.8.5 Tahap Rencana Pelaksanaan

Tepat setelah fase penyortiran. Langkah selanjutnya adalah menentukan jenis pekerjaan yang akan dilakukan, jumlah waktu yang diperlukan untuk jenis pekerjaan tersebut, jumlah tenaga pelaksana, kualifikasinya, ketersediaan dana dan sumber daya lainnya, kesiapan tenaga kerja. manajemen, serta kondisi operasional dan implementasi yang perlu direncanakan.

Hal ini dilakukan untuk memberikan gambaran yang jelas tentang pelaksanaan bisnis atau rencana kerja pertumbuhan bisnis agar sesuai dengan tahapan sequencing. Dalam pendekatan ini perencanaan akan dapat berjalan sesuai dengan alur yang telah ditetapkan.

3.8.6 Tahap Pelaksanaan

Ketika semua pekerjaan dan persiapan telah selesai, langkah selanjutnya adalah benar-benar mewujudkan pertumbuhan perusahaan. menggunakan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan sebelumnya, yang dimulai dengan pengumpulan ide, dilanjutkan dengan analisis dan kajian, dan terakhir menilai dan mengurutkan ide-ide tersebut. Dengan selesainya perencanaan, pada titik ini, kami telah memiliki gambaran umum yang memungkinkan kami memulai organisasi dan usaha baru dengan tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi.

3.9 Aspek-Aspek Studi Kelayakan Bisnis

Ketika harus membuat pilihan apakah akan memulai sebuah perusahaan atau tidak, ada banyak topik berbeda yang perlu dibicarakan yang terkait dengan berbagai bidang studi kelayakan bisnis (Al Aidhi *et al.*, 2023). Setelah itu, unsur-unsur yang relevan dievaluasi, diukur, dan diselidiki sesuai dengan standar yang telah ditetapkan serta aturan yang telah disepakati dan disetujui. Ada kebutuhan untuk studi mendalam yang harus

dilakukan pada berbagai bidang kepraktisan perusahaan, khususnya:

3.9.1 Aspek Hukum

Komponen hukum memeriksa kapasitas pelaku usaha untuk memenuhi persyaratan hukum dan mendapatkan izin yang diperlukan untuk mengoperasikan perusahaan di lokasi geografis tertentu. Dengan menelaah aspek hukum, kita dapat menilai keberlangsungan hukum dari usaha yang sedang dijalankan, kesesuaian bentuk badan hukum dengan konsep usaha yang akan dijalankan, dan kemampuan dari usulan tersebut. usaha untuk memenuhi persyaratan untuk mendapatkan izin yang diperlukan.

3.9.2 Aspek Lingkungan

Pertimbangan lingkungan mengkaji apakah lingkungan operasional, lingkungan dekat, dan lingkungan jauh semuanya sesuai dengan rencana bisnis yang akan diimplementasikan. Dalam hal ini, pertimbangan diberikan pada pengaruh kegiatan komersial terhadap alam. Jika keadaan lingkungan memenuhi persyaratan konsep bisnis, dan jika ide bisnis mampu menawarkan lebih banyak efek positif daripada konsekuensi negatifnya, maka ide bisnis dianggap dapat dipraktikkan dari sudut pandang lingkungan.

3.9.3 Aspek Pasar dan Pemasaran

Pasar dan pemasaran adalah dua aspek berbeda dari keseluruhan yang sama yang tidak dapat dipisahkan. Baik pasar dan pemasaran saling bergantung satu sama lain sampai taraf tertentu dan saling memengaruhi. Dengan kata lain, setiap kegiatan pasar selalu diikuti dengan pemasaran, dan tujuan dari setiap kegiatan pemasaran adalah mencari atau mendirikan pasar. Ini tidak hanya memberikan manfaat untuk memperlancar transaksi, tetapi juga menawarkan keuntungan.

Aspek pasar melakukan analisis terhadap potensi pasar, tingkat persaingan, pangsa pasar yang dapat dicapai, serta teknik

pemasaran yang dapat digunakan untuk mencapai pangsa pasar yang diantisipasi. Melalui studi ini, ide-ide perusahaan yang mungkin dapat diarahkan agar sejalan dengan kebutuhan dan preferensi pasar.

3.9.4 Aspek Teknis dan Teknologi

Komponen teknis melakukan penyelidikan apakah teknologi bisnis yang diperlukan dalam keadaan siap dan tersedia. Untuk mencegah kegagalan perusahaan di masa depan yang disebabkan oleh masalah teknis, penting untuk melakukan analisis terhadap komponen teknis dan teknologi yang terlibat.

3.9.5 Aspek Manajemen dan Sumber Daya Manusia

Komponen manajemen dan sumber daya manusia melakukan analisis terhadap tahapan implementasi bisnis serta kesiapan tenaga kerja, yang mencakup orang-orang yang tidak terampil dan terampil yang diperlukan untuk pengoperasian suatu perusahaan. Penentuan lokasi perusahaan, tata letak usaha, serta pemilihan peralatan dan teknologi merupakan beberapa hal yang perlu dipahami terkait dengan komponen teknis dan teknologi usaha.

3.9.6 Aspek Aspek Keuangan

Biaya investasi dan modal kerja, serta tingkat pengembalian investasi dari perusahaan yang akan dilakukan, keduanya dievaluasi dalam konteks komponen keuangan. Analisis *Arus Kas*, *Payback Period*, *Net Present Value*, *Internal Rate of Return*, *Benefit Cost Ratio*, *Profitability Index*, dan *Break Event Point* adalah beberapa formula penilaian investasi yang digunakan selama fase proses ini. Selain itu, bagian ini melakukan analisis terhadap berbagai jalan yang dapat ditempuh oleh bisnis untuk memperoleh investasi dan pembiayaan.

3.10 Pihak Yang Memerlukan Studi Kelayakan Bisnis

Apabila diberikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan perusahaan atau proyek yang sedang kita jalankan, temuan kajian yang telah dilakukan akan sangat membantu karena kegunaannya. Misalnya, mereka yang sedang mempertimbangkan untuk berbisnis sendiri perlu melakukan studi kelayakan terlebih dahulu. Ini agar investor dan pengusaha dapat bertanggung jawab atas hasil yang diklaim oleh pemilik bisnis. Agar pihak-pihak yang berkepentingan dapat yakin dan percaya terhadap hasil studi kelayakan yang telah dilakukan, yang dapat membawa manfaat bagi kunjungan bisnis (Agustin, 2017; Sugiarto *et al.*, 2023).

Berikut ini adalah daftar dari banyak pemangku kepentingan yang berkepentingan dengan hasil investigasi terhadap kelangsungan bisnis:

3.10.1 Investor

Jika temuan studi kelayakan bisnis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa proyek tersebut dapat direalisasikan, maka pencarian pendanaan dapat dimulai. Hal ini dapat dilakukan misalnya dengan mencari investor atau pemilik modal yang bersedia menanamkan modalnya pada proyek yang akan dikerjakan. Karena calon investor memiliki kepentingan yang akan diperoleh serta jaminan keamanan atas uang yang akan dikeluarkan, wajar jika laporan studi kelayakan perusahaan yang telah dibuat akan dipelajari oleh calon investor.

3.10.2 Kreditor

Bank adalah sumber bantuan keuangan potensial lainnya untuk perusahaan dan bisnis. Sebelum memutuskan apakah akan memberikan kredit kepada usaha atau tidak, bank akan mengevaluasi studi kelayakan usaha yang telah dilakukan sebelumnya, dengan mempertimbangkan berbagai faktor lain selama ini, seperti apakah perusahaan tersebut bonafid (dapat

diandalkan dalam hal baik kejujuran maupun kemampuan) dan ada tidaknya agunan yang dimilikinya.

3.10.3 Pihak Manajemen Perusahaan

Selain dapat dilakukan oleh pihak internal perusahaan, penyusunan studi kelayakan bisnis juga dapat dilakukan oleh pihak eksternal organisasi. Jelas bagi manajemen bahwa pembuatan proposal ini merupakan upaya untuk mengaktualisasikan konsep proyek, yang pada akhirnya mengarah pada bisnis yang lebih besar, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan keuntungan perusahaan. Terlepas dari siapa yang memproduksinya, ini jelas bagi manajemen. Sebagai pihak yang bertugas mengarahkan proyek, dia perlu mengkaji studi kelayakan ini. Misalnya, dia harus menentukan berapa banyak uang yang akan datang dari sumber dayanya sendiri, serta niat investor dan kreditor.

3.10.4 Pemerintah dan Masyarakat

Studi Kelayakan Bisnis yang dilakukan harus memperhatikan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah karena bagaimanapun juga kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah tersebut dapat berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan. Menggunakan tenaga kerja massal, menghemat devisa negara, dan menggenjot ekspor barang selain migas adalah contoh kebijakan ekonomi yang diterapkan pemerintah. Inisiatif bisnis yang berkontribusi pada implementasi program pemerintah lebih diprioritaskan untuk dukungan finansial, seperti dalam bentuk subsidi, pengurangan pajak, bahkan tax holiday.

3.11 Kesimpulan Persepsi Studi Kelayakan Bisnis

Persepsi memainkan peran penting dalam studi kelayakan bisnis, karena melibatkan penilaian potensi keberhasilan ide bisnis yang diusulkan dari perspektif yang berbeda. Berikut adalah beberapa simpulan penting yang perlu diperhatikan dalam persepsi studi kelayakan bisnis:

1. **Objektivitas:** Studi kelayakan bisnis harus dilakukan dengan perspektif netral dan tidak memihak, tanpa membiarkan bias atau emosi pribadi memengaruhi temuan.
2. **Realisme:** Studi harus didasarkan pada asumsi dan data yang realistis, daripada angan-angan atau proyeksi yang terlalu optimis.
3. **Relevansi:** Studi harus relevan dengan ide bisnis yang diusulkan, dengan fokus pada faktor kunci yang akan menentukan keberhasilan atau kegagalannya.
4. **Fleksibilitas:** Studi ini harus memungkinkan fleksibilitas dalam hal perubahan kondisi pasar atau faktor eksternal lainnya, dan memberikan kontinjensi untuk mengatasi potensi risiko atau tantangan.
5. **Lingkup:** Studi harus mencakup semua aspek bisnis, termasuk analisis pasar, proyeksi keuangan, persyaratan operasional, dan kepatuhan terhadap peraturan.
6. **Kejelasan:** Studi harus disajikan dengan cara yang jelas dan ringkas, menggunakan bahasa yang mudah dimengerti, dan menghindari jargon teknis atau kompleksitas yang tidak perlu.
7. **Kolaborasi:** Studi ini harus melibatkan kolaborasi dengan pemangku kepentingan terkait, termasuk pelanggan potensial, investor, dan pakar industri, untuk mengumpulkan beragam perspektif dan wawasan.

Dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini dalam persepsi studi kelayakan bisnis, pengusaha dapat memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang potensi keberhasilan ide

bisnis yang mereka usulkan dan membuat keputusan tentang bagaimana melanjutkannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, H. 2017. 'Studi Kelayakan Bisnis Syariah', Depok: PT RajaGrafindo Persada [Preprint].
- Al Aidhi, A. *et al.* (2023) 'Peningkatan Daya Saing Ekonomi melalui peranan Inovasi', *Jurnal Multidisiplin West Science*, 2(02), pp. 118–134.
- AY Rukmana: 2017. *Analisis Pengaruh Pembelajaran di SMK dan Keahlian Kewirausahaan Terhadap Niat dan Sikap Kewirausahaan Siswa SMK Pelita Bandung*, *Doctoral dissertation, Tesis Program Magister Management Universitas Widyatama Bandung*. Available at: https://scholar.google.co.id/scholar?hl=id&as_sdt=0,5&cluster=6557731586851788273 (Accessed: 18 April 2021).
- Djayusman, R. *et al.* 2019. 'Muslim Micro Entrepreneurs' Competency to Face Challenges in The Industrial Era 4.0', in *ICBLP 2019: Proceedings of the 1st International Conference on Business, Law And Pedagogy, ICBLP 2019, 13-15 February 2019, Sidoarjo, Indonesia*. European Alliance for Innovation.
- Gunawan, H. 2021. 'PENGARUH IMPLEMENTASI DIGITAL MARKETING SEBAGAI ALTERNATIF STRATEGI PEMASARAN USAHA YANG EFEKTIF', *Jurnal Abdimastek (Pengabdian Masyarakat Berbasis Teknologi)*, 2(2), pp. 27–38.
- Gupta, C.B. and Khanka, S.S. 2003. 'Entrepreneurship and small business management', *Sultan Chand & Sons, New Delhi*, [Preprint].
- Hapsari, T.D. *et al.* 2022. 'PENGANTAR BISNIS'. PT. GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.

- Harto, B. *et al.* 2022. 'Bibliometric Analysis of Transforming Leadership Education with Artificial Intelligence', in *1st Virtual Workshop on Writing Scientific Article for International Publication Indexed SCOPUS*. Sciendo, pp. 385–390. Available at: <https://doi.org/10.2478/9788366675827-067>.
- Harto, B. and Komalasari, R. 2020. 'Optimalisasi platform online internet marketing untuk SME Little Rose Bandung', *Empowerment in the Community*, 1(1), pp. 1–6.
- Harto, B., Rozak, A. and Rukmana, A.Y. 2021. 'Strategi Marketing Belah Doeren Melalui Digital Marketing Terhadap Keputusan Pembelian Dimediasi Brand Image', *ATRABIS: Jurnal Administrasi Bisnis (e-Journal)*, 7(1), pp. 67–74. Available at: <https://doi.org/10.38204/ATRABIS.V7I1.546>.
- Harto, B. and Taufikurachman, C. 2018 'Utilization of Go Online System on Increasing Awareness in Awie Bah Akim Brand', in *Proceedings of 3rd International Conference on Economic and Social Science (ICON-ESS)*, pp. 23–30.
- Hynes, B. 1996. 'Entrepreneurship education and training-introducing entrepreneurship into non-business disciplines', *Journal of European industrial training*, 20(8), pp. 10–17.
- Ichsan, R.N. *et al.* 2019. *Studi kelayakan bisnis= Business feasibility study*. CV. Sentosa Deli Mandiri.
- Kuehn, K.W. 2008. 'Entrepreneurial intentions research: Implications for entrepreneurship education', *Journal of Entrepreneurship Education*, 11, p. 87.
- Nurmalina, R., Sarianti, T. and Karyadi, A. 2018. *Studi kelayakan bisnis*. PT Penerbit IPB Press.

- Rukmana, A. and Sukanta, T. 2020. 'Analisis Strategi Bersaing dan Strategi Bertahan pada Industri Mikro dan Kecil Panganan Keripik Kemasan di Kecamatan Coblong Kota Bandung Jawa Barat Tahun 2020 Ditengah Situasi Sulit Penyebaran Pandemi nCoV-19', *JSMA (Jurnal Sains Manajemen dan Akuntansi)*, 12(1), pp. 37–53. Available at: <https://doi.org/10.37151/jsma.v12i1.48>.
- Sobana, D.H. 2018. 'Studi kelayakan bisnis'.
- Sudiartini, N.W.A. *et al.* 2020. 'The feasibility study of coffee house business opportunity in COVID-19 pandemic: a case study at kulo coffee shop pemogan', *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 7(5), pp. 38–45.
- Sugiarto, I. *et al.* 2023. 'Kesuksesan Wirausaha di Era Digital dari Perspektif Orientasi Kewirausahaan (Study Literature)', *Sanskara Ekonomi dan Kewirausahaan*, 1(02), pp. 81–96.
- Sulasih, S. *et al.* 2021. *Studi Kelayakan Bisnis*. Yayasan Kita Menulis.
- Suliyanto, S., Wulandari, S.Z. and Novandari, W. 2010. 'Competitive strategy model for Purbalingga batik', *Economic Journal of Emerging Markets*, pp. 169–185.
- Vergidis, K., Tiwari, A. and Majeed, B. 2007. 'Business process analysis and optimization: Beyond reengineering', *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics, Part C (Applications and Reviews)*, 38(1), pp. 69–82.
- Wakil, A. *et al.* 2022. *Transformasi Digital Dalam Dunia Bisnis*. Global Eksekutif Teknologi.
- Yanto Rukmana, A., Harto, B. and Gunawan, H. 2021. *Analisis Urgensi Kewirausahaan Berbasis Teknologi (Technopreneurship) dan Peranan Society 5.0 dalam Perspektif Ilmu Pendidikan Kewirausahaan, Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi*.

BAB 4

EKONOMI KREATIF SEBAGAI BISNIS

Oleh Budi Harto

4.1 Pendahuluan

Ekonomi kreatif Indonesia mengalami pertumbuhan yang lambat selama beberapa tahun terakhir. Berbagai industri kreatif, termasuk fesyen, bioskop, musik, dan teknologi, telah lepas landas dan menerima umpan balik publik yang positif.

Ekonomi kreatif juga memiliki peran penting dalam meningkatkan perekonomian suatu negara, khususnya dalam hal meningkatkan taraf hidup masyarakat umum dan mempromosikan kesempatan kerja. Selain itu, bisnis ekonomi kreatif dapat membantu meningkatkan industri lokal dan meningkatkan hari berlayar suatu negara dalam skala global. Namun meskipun kewirausahaan dan industri kreatif memiliki banyak potensi dan manfaat, masih banyak tantangan yang harus dihadapi oleh pemilik bisnis di bidang ini. Beberapa di antaranya adalah masalah dengan akses ke data, perlindungan kekayaan intelektual, masalah dengan distribusi dan promosi produk.

Pemerintah Indonesia juga telah menyadari pentingnya ekonomi kreatif dan telah mengambil berbagai langkah untuk memfasilitasi pertumbuhan industri ini. Contoh pertama adalah memberikan dukungan finansial dan infrastruktur kepada sektor ekonomi kreatif. Namun ada banyak masalah yang dihadapi pemilik usaha kreatif di Indonesia. Beberapa di antaranya adalah masalah dengan akses ke data, perlindungan kekayaan intelektual, masalah dengan distribusi dan promosi produk. Oleh karena itu, tindakan harus diambil oleh pemerintah, industri, dan masyarakat

umum untuk mengatasi masalah yang dihadapi dan memfasilitasi pertumbuhan ekonomi kreatif Indonesia.

Fenomena ekonomi kreatif di Indonesia mengindikasikan bahwa sektor ini memiliki potensi yang signifikan dan menawarkan harapan bagi ekspansi ekonomi Indonesia. Namun, masih banyak yang perlu dilakukan untuk mengatasi masalah tantamounts dan memfasilitasi pengembangan ekonomi kreatif Indonesia.

Sebagai negara dengan jumlah penduduk terbesar di dunia dan pasar saham yang besar, Indonesia berpotensi menjadi pusat kegiatan ekonomi kreatif terkemuka di dunia. Banyak industri kreatif, seperti fashion, bioskop, musik, dan teknologi, memiliki sejumlah besar kontributor yang bersemangat dan berbakat.

Pemerintah Indonesia juga telah membuat komitmen untuk memfasilitasi pertumbuhan ekonomi kreatif dengan menegakkan peraturan dan memberikan keamanan finansial kepada pemilik usaha. Selain itu, pemerintah mendorong kolaborasi dengan industri dan masyarakat untuk memfasilitasi pertumbuhan usaha ekonomi kreatif.

Alhasil, fenomena ekonomi kreatif di Indonesia memiliki potensi yang signifikan untuk menjadi satu-satunya mesin pertumbuhan ekonomi tanah air. Karena itu, perlu memiliki anggaran yang lebih besar untuk memfasilitasi pengembangan industri ini dan menyelesaikan masalah yang sama sekali yang muncul.

4.2 Ekonomi Kreatif

Bagian dari sektor ekonomi yang didasarkan pada kreativitas dan kapasitas manusia untuk menciptakan, memproduksi, dan menjual barang dan jasa dengan nilai ekonomi dan estetika. Ekonomi kreatif mendukung berbagai industri, termasuk di bidang fashion, bioskop, musik, desain grafis, teknologi, dan banyak lagi. Sektor ini penting bagi perekonomian

negara mana pun karena memiliki potensi pertumbuhan yang signifikan dan dapat memberikan pendanaan yang besar untuk pembangunan ekonomi. Selain itu, ekonomi kreatif juga memiliki peran penting dalam meningkatkan taraf hidup di satu negara dan membina hubungan ekonomi dengan negara lain.

- *Ekonomi creative* adalah konsep yang telah menerima banyak interpretasi dan wawasan dari masyarakat umum. Industri berbasis pengetahuan yang menciptakan, memproduksi, dan mendistribusikan barang dan jasa yang memiliki nilai tambah melalui penggunaan daya cipta, keterampilan, dan bakat individu dan kelompok (UNCTAD, 2022).
- Ekonomi kreatif mencakup "sektor-sektor ekonomi yang bergantung pada kreativitas, seperti seni, arsitektur, periklanan, desain, film, musik, dan industri game (Florida, 2003).
- *The Creative Economy* (Howkins, 2001) mengartikan ekonomi kreatif sebagai industri kreatif yang mencakup film, televisi, musik, penerbitan, periklanan, arsitektur, desain, mode, permainan, dan seni.
- Ekonomi kreatif (UNESCO, 2013) sebagai "industri-industri yang menghasilkan barang dan jasa yang bersumber dari kreativitas individu, keterampilan, dan bakat, serta memiliki potensi ekonomi dan nilai tambah yang tinggi".

Untuk memungkinkan pertumbuhan bisnis dan mengatasi tantangan saat ini, seperti kesulitan dengan akses ke dana, keterikatan kekayaan intelektual, dan masalah dengan distribusi dan promosi produk, ada kebutuhan untuk dukungan dari pemerintah, industri, dan masyarakat umum.

Mengingat hal tersebut, ekonomi kreatif merupakan sektor yang memiliki potensi terbesar untuk memimpin perekonomian suatu bangsa dan membutuhkan pertimbangan serta kerja sama dari berbagai pihak.

4.3 Peluang Usaha Sektor Ekonomi Kreatif

Untuk berhasil dalam usaha ekonomi kreatif, seseorang membutuhkan kreativitas, ketekunan, dan ketajaman bisnis yang sehat. Selain itu, stabilitas keuangan dan modal yang cukup diperlukan untuk meluncurkan dan mempertahankan bisnis. Berikut adalah beberapa contoh peluang bisnis dalam ekonomi kreatif berdasarkan sumber referensi dan tahunnya:

1. **Bisnis konten digital**
Peluang bisnis konten digital seperti video, musik, game, dan aplikasi semakin meningkat seiring dengan peningkatan penggunaan internet dan perangkat mobile (Bappenas, 2022; Wijaya, *et al.*, 2022; Wakil, *et al.*, 2022; Harto, Sumarni, Dwijayanti, Komalasari, & Widyawati, 2023).
2. **Industri mode dan fashion**
Industri mode dan fashion masih memiliki peluang yang besar, terutama dengan adanya tren fashion yang semakin berkembang (UNCTAD, 2022).
3. **Film dan animasi**
Dengan meningkatnya minat penonton terhadap film dan animasi, bisnis film dan animasi dapat menjadi peluang bisnis yang menjanjikan (Kemenparekraf/Baparekraf, 2020).
4. **Industri kuliner**
Industri kuliner merupakan salah satu sektor yang memiliki peluang bisnis yang besar dalam ekonomi kreatif, terutama dengan berkembangnya tren makanan organik dan makanan khas daerah (Bappenas, 2022).
5. **Pariwisata dan kreativitas lokal**
Pariwisata dapat menjadi salah satu peluang bisnis dalam ekonomi kreatif, terutama dengan memanfaatkan kreativitas lokal seperti seni dan kerajinan tangan (Kemenparekraf/Baparekraf, 2021).

Peluang-peluang bisnis di atas dapat menjadi panduan dalam mengembangkan bisnis dalam ekonomi kreatif. Namun, perlu diingat bahwa peluang bisnis dapat berubah seiring dengan perubahan tren dan perkembangan pasar, sehingga perlu terus mengikuti perkembangan pasar untuk dapat memanfaatkan peluang bisnis yang ada.

Untuk meningkatkan peluang sukses, seseorang juga harus memahami pasar dan trend yang ada, membuat rencana bisnis yang solid, serta membangun jaringan dan kerjasama dengan pihak lain. Dengan potensi pertumbuhan dan peluang bisnis yang besar, ekonomi kreatif merupakan sektor yang menarik untuk dikembangkan sebagai bisnis. Namun, perlu dukungan dan upaya yang berkesinambungan dari berbagai pihak untuk memfasilitasi pengembangan bisnis dan memperkuat perekonomian suatu negara.

4.4 Pentingnya Ekonomi Kreatif Bagi Suatu Negara

Ekonomi kreatif memiliki peran yang penting bagi suatu negara karena dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Berikut adalah beberapa alasan mengapa ekonomi kreatif penting bagi suatu negara:

1. **Pertumbuhan ekonomi**

Ekonomi kreatif dapat menjadi salah satu sektor yang mampu mendorong pertumbuhan ekonomi suatu negara. Berdasarkan data dari (Kemenparekraf, 2020), pada tahun 2019 sektor pariwisata dan ekonomi kreatif menyumbang sekitar 7,8% dari PDB Indonesia.

2. **Peningkatan kualitas sumber daya manusia**

Ekonomi kreatif memerlukan sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif (Harto, 2022; S, *et al.*, 2022), sehingga sektor ini dapat memicu peningkatan kualitas sumber daya manusia suatu negara. Menurut (Kemenparekraf, 2020),

ekonomi kreatif dapat membuka lapangan pekerjaan bagi sumber daya manusia dengan keterampilan kreatif, seperti seniman, desainer, dan pengembang konten digital.

3. Peningkatan nilai tambah produk dan jasa
Ekonomi kreatif dapat memberikan nilai tambah pada produk dan jasa suatu negara, sehingga dapat meningkatkan daya saing dan nilai ekspor. Menurut (Bappenas, 2022), ekonomi kreatif dapat meningkatkan kualitas produk dan jasa, sehingga dapat meningkatkan nilai tambah produk dan jasa suatu negara.
4. Peningkatan branding negara
Ekonomi kreatif dapat menjadi salah satu sarana untuk memperkenalkan budaya suatu negara ke dunia internasional, sehingga dapat meningkatkan branding negara. Menurut (UNCTAD, 2022), ekonomi kreatif dapat mempromosikan keanekaragaman budaya suatu negara, sehingga dapat memperkuat citra suatu negara di mata dunia.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa ekonomi kreatif memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi suatu negara, peningkatan kualitas sumber daya manusia, peningkatan nilai tambah produk dan jasa, serta peningkatan branding negara. Oleh karena itu, pemerintah perlu memberikan perhatian dan dukungan terhadap pengembangan sektor ekonomi kreatif dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi suatu negara.

4.5 Aspek penting dalam ekonomi kreatif yang harus diperhatikan

Beberapa aspek penting dalam ekonomi kreatif yang harus diperhatikan dalam bisnis:

1. Perlindungan hak kekayaan intelektual
Perlindungan hak kekayaan intelektual adalah aspek penting dalam ekonomi kreatif yang harus diperhatikan. Hal ini

- dikarenakan karya cipta, termasuk karya seni, musik, film, dan produk-produk kreatif lainnya, merupakan aset intelektual yang harus dilindungi agar tidak disalahgunakan atau dipalsukan. (WIPO, 2018)
2. Pendidikan dan pelatihan
Pendidikan dan pelatihan merupakan aspek penting dalam ekonomi kreatif karena dapat membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sektor ini. Pelatihan dan pendidikan dapat membantu para pelaku usaha kreatif meningkatkan keterampilan mereka dalam menciptakan produk dan jasa yang lebih inovatif dan berdaya saing. (UNESCO, 2013; Soepriyadi, et al., 2022)
 3. Infrastruktur
Infrastruktur yang memadai, seperti transportasi, telekomunikasi, dan jaringan internet, sangat penting untuk mendukung pengembangan ekonomi kreatif. Infrastruktur yang baik dapat membantu mempercepat distribusi produk dan jasa kreatif ke pasar yang lebih luas. (World Bank, 2013)
 4. Regulasi dan kebijakan yang mendukung
Regulasi dan kebijakan yang mendukung pengembangan ekonomi kreatif, seperti perpajakan yang adil, perlindungan hak kekayaan intelektual, dan insentif bagi pelaku usaha kreatif, sangat penting untuk meningkatkan daya saing sektor ekonomi kreatif. (OECD, 2017)
 5. Peningkatan akses ke pasar dan konsumen
Akses ke pasar dan konsumen yang luas sangat penting dalam meningkatkan daya saing sektor ekonomi kreatif. Pemerintah perlu memperkuat jaringan distribusi dan promosi untuk meningkatkan akses pasar produk dan jasa ekonomi kreatif. (UNCTAD, 2021)

4.6 Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif dalam Bisnis

Berikut adalah beberapa strategi pengembangan ekonomi kreatif dalam bisnis antara lain:

1. **Diversifikasi produk dan jasa**
Strategi ini bertujuan untuk mengembangkan beragam produk dan jasa yang kreatif dan inovatif. Menurut (Kemenparekraf, 2020), diversifikasi produk dan jasa dapat meningkatkan daya saing sektor ekonomi kreatif suatu negara.
2. **Meningkatkan akses pasar**
Strategi ini bertujuan untuk memperluas pasar dan meningkatkan akses produk dan jasa ekonomi kreatif ke pasar global. Menurut (Bappenas, 2022), pemerintah perlu mendorong ekspor produk dan jasa ekonomi kreatif dengan memperkuat jaringan distribusi dan promosi.
3. **Meningkatkan kualitas sumber daya manusia**
Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam bidang kreatif. Menurut (Kemenparekraf, 2020), pemerintah perlu meningkatkan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam bidang kreatif, serta memberikan dukungan dan insentif bagi para pelaku usaha kreatif.
4. **Mendorong kolaborasi dan kemitraan**
Strategi ini bertujuan untuk mendorong kolaborasi dan kemitraan antara pelaku usaha kreatif dengan sektor industri dan bisnis lainnya. Menurut (Kemenparekraf, 2020), kolaborasi dan kemitraan dapat membuka peluang baru bagi pengembangan produk dan jasa kreatif yang lebih inovatif.
5. **Meningkatkan akses keuangan**
Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan akses pelaku usaha kreatif terhadap modal dan pembiayaan. Menurut (UNCTAD, 2022), pemerintah perlu menciptakan kebijakan yang

- mendukung pembiayaan usaha kreatif, seperti memberikan kredit dan bantuan modal.
6. Ketersediaan infrastruktur
Infrastruktur yang memadai, seperti transportasi, telekomunikasi, dan jaringan internet, sangat penting untuk mendukung pengembangan ekonomi kreatif (Bappenas, 2022).
 7. Regulasi dan kebijakan yang mendukung
Regulasi dan kebijakan yang mendukung pengembangan ekonomi kreatif, seperti perpajakan yang adil, perlindungan hak kekayaan intelektual, dan insentif bagi pelaku usaha kreatif, sangat penting untuk meningkatkan daya saing sektor ekonomi kreatif (UNCTAD, 2022).
 8. Peningkatan inovasi dan teknologi
Inovasi dan teknologi adalah faktor penting dalam pengembangan ekonomi kreatif. Dalam era digital, teknologi dapat membuka peluang baru bagi pengembangan produk dan jasa kreatif yang lebih inovatif (Bappenas, 2022).
 9. Pengembangan ekosistem kreatif
Ekosistem kreatif, seperti inkubator bisnis kreatif, coworking space, dan event budaya, dapat membantu pelaku usaha kreatif dalam berkolaborasi dan mengembangkan ide-ide baru (Kemenparekraf/Baparekraf, 2021).

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan ekonomi kreatif dalam bisnis memerlukan beberapa strategi yang tepat, seperti diversifikasi produk dan jasa, meningkatkan akses pasar, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, mendorong kolaborasi dan kemitraan, serta meningkatkan akses keuangan. Strategi-strategi ini perlu didukung dengan dukungan dari pemerintah dan kerja sama antar pelaku usaha kreatif dan sektor industri lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bappenas. 2022. *Rencana Induk Pengembangan Industri Digital Indonesia 2023-2045*. Jakarta: Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional / Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Florida, R. 2003. *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*. Basic Books: New York.
- Harto, B. 2022. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). In R. I. Soepriyadi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia* (pp. 31-43). Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Harto, B., Sumarni, T., Dwijayanti, A., Komalasari, R., & Widyawati, S. 2023. Transformasi Bisnis UMKM Sanfresh Melalui Digitalisasi Bisnis Pasca Covid 19. *IKRA-ITH ABDIMAS*, 6(2), 9-15.
- Howkins, J. 2001. *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*. Penguin.
- Kemenparekraf. 2020. *Outlook Pariwisata & Ekonomi Kreatif Indonesia 2020/2021*. Jakarta: Kementrian Pariwisata & Ekonomi Kreatif RI.
- Kemenparekraf/Baparekraf. 2020. *Asian Animation Summit 2020 Merangkul Pelaku Ekonomi Kreatif Subsektor Film dan Animasi*. Retrieved from Kemenparekraf / Baparekraf RI: <https://pedulicovid19.kemenparekraf.go.id/>
- Kemenparekraf/Baparekraf. 2021. *Panduan Potensi Pembangunan Sektor Pariwisata dan Ekonomi Kreatif*. Retrieved from Kemenparekraf/Baparekraf RI: <https://kemenparekraf.go.id/>
- S, E. C., R, K. A., P, Y. J., F, W. D., Wahyudi, D., Prayudi, D., . . . Harto, B. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.

- Soepriyadi, I., Ristiyana, R., Harto, B., Widiati, E., Hidayati, U., Muhammad, K., . . . Sigalingging, L. 2022. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- UNCTAD. 2022. *Creative Economy Report 2008: The Challenge of Assessing the Creative Economy Towards Informed Policy-Making*. New York: United Nations Publications.
- UNESCO. 2013. *Creative Economy Report 2013: Widening Local Development Pathways*. New York: the United Nations Development Programme (UNDP).
- Wakil, A., Cahyani, R. R., Harto, B., Latif, A. S., Hidayatullah, D., Simanjuntak, P., . . . Sihombing, F. A. 2022. *Transformasi Digital Dalam Dunia Bisnis*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Wijaya, A., Jamaludin, M., Khudori, A. N., Fauziah, Grace, E., Silitonga, H. P., . . . Harto, B. 2022. *The Art of Digital Marketing: Strategi Pemasaran Generasi Milenial*. Bandung: Media Sains Indonesia.

Bab 5

ASPEK LINGKUNGAN

Oleh Tri Widayati

5.1 Pendahuluan

Studi Kelayakan Bisnis diperlukan ketika ada pihak yang akan menjalankan usaha, untuk mengetahui apakah sebuah usaha layak dijalankan atau tidak. Secara keseluruhan, suatu usaha dikatakan layak jika memenuhi persyaratan dari berbagai aspek, baik aspek teknis, manajemen, pasar, finansial dan ekonomi maupun aspek lingkungan. Studi kelayakan dilakukan sebelum sebuah usaha benar-benar akan dijalankan, masih dalam tahap awal perencanaan dan sangat penting dalam pengambilan keputusan strategis

Salah satu aspek yang akan dianalisis adalah aspek lingkungan tempat bisnis akan dijalankan. Ada hal yang menarik dari aspek ini, yaitu lingkungan di satu sisi dapat menjadi peluang dari bisnis yang akan dilaksanakan namun disisi lain lingkungan juga dapat menjadi ancaman bagi perkembangan bisnis. Keberadaan suatu bisnis dapat juga berdampak terhadap lingkungan.

Kegiatan bisnis mempunyai berbagai kegiatan yang akan menimbulkan dampak bagi sekitar lokasi bisnis. Adanya perubahan-perubahan kehidupan masyarakat sekitar sebagai akibat dari adanya kegiatan bisnis akan menimbulkan semakin banyak perubahan pada masyarakat, baik adanya aktivitas ekonomi baru, perubahan sosial ataupun gaya hidup masyarakat

Dengan menganalisa aspek lingkungan ini, kita dapat mengetahui apakah lingkungan bisnis yang dipilih sudah sesuai

dengan ide bisnis yang hendak dijalankan. Atau apakah bisnis yang akan jalankan dapat memberi banyak manfaat atau malah sebaliknya. Ide bisnis Anda tentu dinyatakan layak apabila mampu memberi banyak manfaat lebih besar dibandingkan dengan dampak negatif pada lingkungan tersebut.

Aktivitas yang ditimbulkan dari suatu kegiatan usaha/bisnis akan berdampak bagi lingkungan di lingkungan sekitar lokasi bisnis. Hal yang berubah pada masyarakat sekitar sebagai akibat adanya aktivitas bisnis sangat beragam, antara lain : lokasi di sekitar akan semakin ramai, kemungkinan akan semakin meningkatnya kerawanan sosial, timbulnya beberapa penyakit di masyarakat, adanya perubahan gaya hidup dan lain-lain.

Lingkungan dalam studi kelayakan bisnis dapat dibagi menjadi beberapa ruang lingkup lingkungan. Beberapa ruang lingkup yang terdapat dalam lingkungan adalah sebagai berikut:

a. Lingkungan Operasional

Pesaing, kreditor, pelanggan dan pemasok serta pengawas adalah lingkungan operasional, yaitu lingkungan yang paling dekat dengan aktivitas perusahaan

b. Lingkungan Industri

Lingkungan yang meliputi kelompok yang memproduksi produk barang dan jasa yang sama atau barang pengganti yang dekat. Porter(Michael.E., 1985) mengemukakan lima lingkungan industri meliputi masuknya pendatang baru, ancaman produk substitusi, daya tawar menawar pembeli, daya tawar menawar pemasok, dan persaingan diantara para pesaing yang ada.

c. Lingkungan Jauh

Meliputi faktor faktor yang bersumber dari operasional perusahaan, yaitu lingkungan ekonomi, sosial, politik, teknologi dan global.

5.2 Tujuan

Apakah lingkungan setempat selaras dengan ide bisnis yang akan dikembangkan dan apakah manfaat bisnis bagi lingkungan akan lebih besar dibandingkan dengan dampak negatifnya, adalah hal yang perlu dianalisis dalam Aspek Lingkungan.

Secara khusus, analisis aspek lingkungan dalam Studi Kelayakan Bisnis bertujuan untuk : (Suliyanto, 2010)

- a. Menganalisis kondisi lingkungan operasional yang terdiri dari pesaing, pemasok, pelanggan, kreditor dan pegawai untuk memperoleh jawaban apakah kondisi lingkungan operasional memungkinkan atau tidak untuk menjalankan suatu ide bisnis
- b. Menganalisis kondisi lingkungan industri yang terdiri dari persaingan antar perusahaan, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, barang substitusi, dan hambatan masuk untuk memperoleh jawaban apakah kondisi lingkungan industri memungkinkan atau tidak untuk menjalankan suatu ide bisnis
- c. Menganalisis kondisi lingkungan jauh yang terdiri dari lingkungan ekonomi, sosial, politik, teknologi dan global
- d. Menganalisis dampak positif dan negatif terhadap lingkungan operasional, lingkungan industri ataupun lingkungan jauh
- e. Menganalisis usaha-usaha yang dapat dilakukan untuk mengoptimalkan dampak negative bisnis terhadap lingkungan.

5.3 Definisi Dan Hal- Hal Yang Perlu Dipahami

5.3.1 Lingkungan Bisnis

Lingkungan Bisnis dapat didefinisikan : “ Semua Unsur yang ada di luar perusahaan yang tidak dapat dikendalikan oleh pelaku bisn yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. .

Pearce dan Robinson (dalam Sulianto, 2010) mengelompokkan lingkungan perusahaan menjadi tiga katagori, yaitu lingkungan operasional, lingkungan industry dan lingkungan jauh, yang dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 5.1. Lingkungan Bisnis

(Sumber : Pearce dan Robinson 2007 dalam Suliyanto, 2010)

5.3.1 Lingkungan Operasional

Lingkungan Operasional merupakan lingkungan yang memiliki kaitan langsung dengan aktifitas operasional lapangan. Lingkungan Operasional meliputi ; ((Suliyanto, 2010)

1. Lingkungan Pesaing
2. Lingkungan Pelanggan
3. Lingkungan Pemasok

5.3.2 Lingkungan Industri

Aspek lingkungan industri lebih mengarah pada aspek persaingan dimana bisnis perusahaan berada. Akibatnya, faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi persaingan seperti ancaman pada perusahaan dan kekuatan yang dimiliki perusahaan termasuk kondisi persaingan itu sendiri menjadi perlu untuk dianalisis guna studi kelayakan bisnis. Michael E. Porter mengemukakan konsep Competitive Strategy yang menganalisis persaingan bisnis berdasarkan 5 aspek utama yang disebut 5 kekuatan bersaing. Lalu R.E. Freeman sebagaimana dikutip oleh Wheelen merekomendasikan aspek yang keenam untuk melengkapinya. Berikut penjelasannya :

Masuknya perusahaan sebagai pendatang baru akan menimbulkan sejumlah implikasi bagi perusahaan yang sudah ada, misalnya kapasitas menjadi bertambah, terjadinya perebutan pangsa pasar serta perebutan sumber daya produksi yang terbatas. Ada beberapa faktor penghambat

- a. Skala Ekonomi. Apabila pendatang baru memproduksi dengan skala kecil, maka mereka akan dipaksa memproduksi pada biaya per unit yang tinggi padahal perusahaan yang ada tengah berupaya pada skala produksi yang terus diperbesar dan proses produksi yang terus menerus diefisiensikan sehingga harga per unit barang menjadi lebih rendah.
- b. Diferensiasi Produk. Diferensiasi yang menciptakan hambatan masuk memaksa pendatang baru untuk mengeluarkan biaya dan usaha yang besar untuk merebut para pelanggan yang loyal kepada perusahaan utama.

- c. Kecukupan Modal. Jenis industri yang memerlukan modal besar merupakan hambatan yang besar bagi pemain baru, terutama pada jenis industri yang memerlukan biaya yang besar untuk riset dan pengembangan serta eksplorasi.
- d. Biaya Peralihan. Biaya peralihan (*switching cost*) ini dapat berupa biaya pelatihan kembali karyawan, biaya peralatan pelengkap yang baru, dan desain ulang produk. Padaakhirnya biaya ini akan ditanggung oleh konsumen.

5.3.3 Lingkungan Jauh

Mencakup faktor-faktor yang bersumber dari luar operasional perusahaan. Analisis lingkungan jauh ini digunakan perusahaan untuk menyerang maupun bertahan terhadap lingkungan jauh tersebut dan merumuskan strategi yang memanfaatkan peluang atau meminimalkan ancaman.

- a. Lingkungan Ekonomi

Daya beli pada masyarakat tergantung pada kondisi perekonomian suatu wilayah, jika perekonomian suatu wilayah tumbuh dengan baik, hal ini akan berpengaruh terhadap daya beli masyarakatnya.

- b. Lingkungan Sosial Budaya

Faktor sosial budaya yang terdapat di masyarakat sangat berpengaruh terhadap kondisi perusahaan. Kondisi nilai, sikap, opini dan gaya hidup yang berkembang di masyarakat akan sangat berpengaruh terhadap perusahaan. Lingkungan sosial, berkaitan dengan demografi jumlah, kepadatan, dan karakteristik-karakteristik, seperti umur, ras, gender, dan pendapatan. Adanya pergeseran besar populasi membawa peluang-peluang baru bagi beberapa perusahaan dan menurunkan peluang bagi sebagian perusahaan lainnya

c. Lingkungan Politik

Kondisi politik suatu wilayah akan menentukan keberhasilan sebuah bisnis. Kestabilan politik suatu negara/daerah akan berdampak yang positif terhadap kegiatan bisnis, begitu sebaliknya.

d. Lingkungan Teknologi

Lingkungan teknologi, berkaitan dengan alat dan mesin yang mengubah lingkungan bisnis dan hal yang paling penting di antara perkembangan-perkembangan teknologi adalah internet.

e. Lingkungan Ekologi

Kegiatan bisnis akan berdampak pada lingkungan ekologi. Lingkungan ini meliputi manusia dan makhluk hidup lainnya dengan udara, tanah dan air yang mendukung kehidupan mereka

f. Lingkungan Global

Lingkungan global, berkaitan dengan perubahan penting tumbuhnya persaingan internasional dan meningkatnya perdagangan bebas antarbangsa. Dua hal yang menyebabkan bertambahnya perdagangan adalah perbaikan transportasi dan komunikasi. Perubahan-perubahan ini mencakup sistem distribusi yang lebih efisien dan kemajuan-kemajuan komunikasi seperti internet. Perdagangan dunia (globalisasi) telah sangat memperbaiki standar hidup di seuruh dunia.

5.4 Sumber Data

Dalam melakukan analisis lingkungan, data berasal dari data primer dan sekunder. Data primer meliputi :

1. Data tentang calon pesaing, kondisi calon pesaing baik kapasitas produksi maupun kelemahan dan kelebihanannya
2. Data tentang calon pemasok, terkait kapasitas produksi dan data pendukung lainnya

3. Pelanggan, yaitu data tentang karakteristik pelanggan
4. Data tentang profil kreditor
5. Data ketenagakerjaan
6. Data tentang kondisi perekonomian suatu wilayah, kondisi ekonomi masyarakat
7. Data tentang kondisi social masyarakat yang meliputi adat istiadat dan budaya masyarakat setempat
8. Data kondisi politik suatu daerah
9. Data tentang teknologi yang sedang digunakan
10. Data tentang kondisi ekologi

Data Sekunder meliputi :

1. Data tentang jumlah dan profil calon pesaing, pemasok, pelanggan dan kreditor
2. Data tentang ketenagakerjaan
3. Data tentang kondisi demografi penduduk , penduduk menurut mata pencaharian
4. Data literature tentang teknologi di wilayah yang akan dijadikan tempat kegiatan usaha
5. Data tentang ekologi di wilayah setempat
6. Literatur tentang kondisi lingkungan global yang akan berpengaruh terhadap kegiatan bisnis yng akan dijalankan

5.5 Responden/ Nara Sumber

Pengumpulan data untuk menganalisis aspek lingkungan ini diperoleh dari :

1. Masyarakat sekitar lokasi
Keterangan dari masyarakat sekitar lokasi sangat diperlukan, terkait dengan data aktivitas ekonomi, adat istiadat atau budaya masyarakat setempat.
2. Key person atau tokoh masyarakat setempat

Pendapat dari tokoh masyarakat tentang kondisi social masyarakat setempat dapat diperoleh dari wawancara dengan tokoh masyarakat.

3. Para pelaku ekonomi

Pendapat para pelaku ekonomi dapat diperoleh dari wawancara yang dilakukan, untuk mendapatkan informasi tentang kondisi ekonomi masyarakat setempat serta dampak bisnis yang mungkin ditimbulkan dari kegiatan yang akan dilakukan.

4. Ahli Lingkungan

Pendapat dari ahli lingkungan sangat bermanfaat terkait dengan lingkungan ekologi yang ada di sekitar lokasi

5. Ahli teknologi

Perubahan teknologi yang sangat pesat memerlukan masukan dari ahli teknologi

6. Ahli Ekonomi

Pendapat dari ahli ekonomi sangat diperlukan terkait dengan perubahan ekonomi dan kondisi perekonomian global yang sangat berpengaruh terhadap kegiatan bisnis yang akan dijalankan

5.6 Metode Pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara :

1. Studi Dokumentasi dilakukan dengan mengkaji literature yang berkaitan dengan lingkungan operasional, lingkungan industri dan lingkungan jauh dari berbagai sumber, misalnya Badan Pusat Statistik dan Bank Indonesia, Kementrian atau Dinas yang terkait
2. Survei Lapangan, dengan cara melakukan wawancara dengan berbagai narasumber dengan batuan kuesioner atau dengan menggunakan google form

DAFTAR PUSTAKA

- Michael.E., P. 1985. *Competetive Advantage Caribbeantales*. New York: New York Press.
- Suliyanto. 2010. *Studi Kelayakan Bisnis*. I. Edited by O. HS. Yogyakarta: CV Andi Offset.

BAB 6

ASPEK TEKNIS

Oleh Rina Masithoh Haryadi

6.1 Pendahuluan

Studi kelayakan bisnis merupakan suatu ilmu yang menganalisa kelayakan suatu proyek yang akan dijalankan. Kelayakan suatu proyek meliputi beberapa aspek yang dilakukan secara terpadu, salah satunya adalah aspek teknis.

Aspek teknik adalah suatu usaha menilai kelayakan suatu proyek dilihat dari sisi kebutuhan teknis, biaya yang diperlukan dalam memproduksi suatu produk dan penyediaan bahan baku dalam pelaksanaan proyek

Dua langkah penting di dalam proses menentukan aspek teknis adalah : 1) mengidentifikasi spesifikasi teknis dan 2) uji coba produk untuk menemukan apakah ia memenuhi spesifikasi kinerja. (Kasmir and Jakfar, 2007).

Aspek teknis akan menganalisa kesiapan proyek dari sisi teknik operasional proyek. Aspek teknis mengidentifikasi kelayakan kebutuhan teknis yang diperlukan selama proyek berlangsung. Pokok bahasan aspek teknis dalam bab ini meliputi :

1. Analisis desain produk.
2. Analisis proses dan kapasitas produksi
3. Analisis pemilihan mesin dan alat produksi.
4. Analisis lokasi
5. Analisis tata ruang (*lay out*)

6.2 Analisis Desain Produk

Analisis desain produk diperoleh dari hasil analisis survei kebutuhan dan keinginan konsumen. Analisis desain produk meliputi spesifikasi bentuk produk, jenis, warna, material, size dan tekstur produk yang akan dibuat.

Persyaratan teknis yang paling penting dalam analisis desain produk adalah :

1. Desain fungsional dan daya tarik penampilan produk.
2. Fleksibilitas desain produk dalam memenuhi permintaan dan keinginan konsumen yang berubah.
3. Daya tahan (*durability*) bahan baku yang digunakan produk.
4. Keandalan produk dalam kondisi normal (*reability*).
5. Keamanan produk (*product safety*).
6. Daya guna produk (*usability*).
7. Produk mempunyai biaya pemeliharaan yang rendah.
8. Produk terstandar.
9. Produk mudah di produksi.
10. produk mudah digunakan.(Ichsan, Reza, 2019)

Kelayakan desain produk yang akan dipilih oleh perusahaan dapat menggunakan metode komparatif seperti contoh dibawah ini.

Tabel 6.1. Seleksi Produk Nama Produk A

Keterangan	1	2	3	4	5
Nilai guna produk					
Daya tahan bahan baku yang digunakan					
Kehandalan produk					
Kemungkinan pengembangan produk					
Fasilitas produksi yang tersedia					

Keterangan	1	2	3	4	5
Proyeksi Permintaan produk					
Potensi keuntungan produk					
Proyeksi penjualan perusahaan					
Jalur distribusi perusahaan					
Nilai total					

Produk A 37 (warna biru)
 Produk B 31 (warna merah)

Pertanyaan dalam analisis desain produk disesuaikan dengan kepentingan perusahaan. Nilai total dari produk A dibandingkan dengan nilai total produk B kemudian dipilih nilai yang paling sesuai dengan tujuan perusahaan.

6.3 Analisis Proses dan Kapasitas Produksi

Proses produksi adalah cara yang dilakukan perusahaan untuk mengubah nilai guna barang dan jasa dengan menggunakan input yang ada.(Herawati and Mulyani, 2016)

a. Bentuk proses produksi

1. Proses kimia merupakan proses yang dilakukan secara kimiawi. Contoh perusahaan cat, minyak dll
2. Proses perubahan bentuk yaitu proses yang dilakukan untuk pengubahan bentuk. Contoh perusahaan roti, tempe dan tahu.
3. Proses perakitan yaitu proses merakit beberapa komponen. Contoh perusahaan sepeda motor, komputer, handphone dll

4. Proses transportasi yaitu proses pemindahan barang dari satu tempat ke tempat lain yang berbeda. Contoh perusahaan pengiriman barang, ojek online dll
 5. Proses penciptaan jasa administrasi yaitu proses produksi dengan memberikan jasa penyiapan data informasi yang diperlukan. Contoh perusahaan konsultan keuangan, konsultan hukum dll.
- b. Bentuk arus produksi
1. Strategi proses berfokus pada produk (*continous process*) adalah proses produksi yang dilakukan dengan menggunakan mesin yang berjalan secara terus menerus dengan jangka waktu 24 jam. Proses produksi hanya dihentikan jika ada jadwal perawatan dan perbaikan mesin. Perusahaan mempunyai produk standar (homogen). Produk yang dihasilkan berskala dan kapasitas besar tetapi mempunyai variasi rendah. Contoh : perusahaan air dalam kemasan, perusahaan biskuit dan perusahaan tepung.
 2. Strategi proses berfokus pada proses. Proses produksi model fokus pada proses diterapkan pada perusahaan yang memproduksi sesuai dengan keinginan konsumen (*custom*). Proses produksi yang berfokus pada proses menghasilkan produk yang mempunyai variasi tinggi dan volume rendah. Proses produksi dengan strategi berfokus pada proses disebut juga dengan istilah *job shop* atau *intermitten* atau proses produksi yang terputus putus. Proses produksi akan berpindah dari satu aktivitas kerja ke aktivitas kerja yang lain. Contoh : perusahaan sablon, penjahit, dan perusahaan mebel.

Analisis kapasitas produksi berhubungan dengan kemampuan mesin dan alat yang ada dalam perusahaan dalam

memproduksi barang yang akan dihasilkan dengan pangsa pasar (*market share*) yang berhasil diraih perusahaan.

Kapasitas produksi adalah jumlah produk yang harus dihasilkan oleh perusahaan dalam suatu periode. Jumlah produk yang dihasilkan akan efektif jika tidak terlalu besar dan tidak terlalu kecil karena jumlah produk yang dihasilkan oleh perusahaan jika terlalu besar maka akan membutuhkan biaya investasi yang besar begitu pula jika jumlah produk yang dihasilkan perusahaan terlalu sedikit maka kebutuhan konsumen tidak akan tercukupi.

Jumlah output maksimum yang bisa dihasilkan perusahaan pada periode tertentu disebut dengan kapasitas desain (*design capacity*). Perencanaan kapasitas produksi adalah proses untuk menentukan kapasitas produksi yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan manufaktur untuk memenuhi perubahan permintaan terhadap setiap produknya.

6.3 Analisis Pemilihan Mesin dan Alat Produksi

Pemilihan mesin dan alat produksi memengaruhi peningkatan produktivitas pekerja, meningkatkan mutu produk, meminimalkan biaya investasi sehingga meningkatkan keuntungan perusahaan. Perusahaan harus mempertimbangkan apakah pengadaan alat produksi dengan menggunakan metode pembelian atau sewa guna. Hal-hal yang harus dipertimbangkan dalam memilih peralatan baru adalah :

1. Kapasitas Mesin. Pertimbangan pengadaan alat produksi yang mempertimbangkan pada kapasitas mesin didasarkan pada peramalan peningkatan penjualan pada masa mendatang.
2. Kecocokan. Pengadaan mesin baru sebaiknya disesuaikan dengan jenis mesin sebelumnya. Ketersediaan suku cadang, ketersediaan pelatihan operator, penyetelan dan persiapan menjadi bahan pertimbangan utama.

3. Ketersediaan dan keandalan purna jual.
4. Kemudahan dan keamanan pemeliharaan.

6.4 Analisis Lokasi

Penentuan lokasi dalam studi kelayakan bisnis merupakan faktor yang penting. Lokasi usaha berhubungan dengan jenis produk yang dihasilkan, target konsumen, bahan baku yang digunakan dalam proses produksi, tenaga kerja yang diperlukan, sarana dan prasarana yang diperlukan, rencana untuk melakukan ekspansi dan perluasan, budaya masyarakat dan hukum yang berlaku.

Manfaat pemilihan lokasi yang tepat adalah sebagai berikut : (Harahap, 2018)

1. Mengurangi biaya produksi.
Lokasi perusahaan yang dekat dengan sumber bahan baku akan mengurangi biaya produksi perusahaan sehingga harga produk bersaing. Perusahaan
2. Efisiensi waktu dalam proses produksi.
Kedekatan lokasi perusahaan dengan bahan mentah dan pemasok maka akan lebih memudahkan perusahaan mendapat layanan dari pemasok yang menunjang proses produksi lebih mudah. Perusahaan yang memerlukan bahan mentah yang mudah rusak sebaiknya memilih lokasi dekat dengan sumber bahan baku.
3. Meningkatkan keuntungan perusahaan.
Pemilihan lokasi yang tepat akan meningkatkan penjualan, menghemat biaya produksi, meminimalkan biaya investasi jangka pendek sehingga meningkatkan keuntungan perusahaan. Peningkatan keuntungan penjualan akan meningkatkan citra dan kredibilitas perusahaan.

Ada dua metode yang digunakan untuk pemilihan lokasi usaha yaitu metode kualitatif dan kuantitatif. Metode kualitatif

dilakukan dengan cara pengamatan pada lokasi yang di tuju kemudian dinilai sesuai dengan kriteria perusahaan.

Contoh Cara Pemilihan Lokasi:

Sebuah proyek perusahaan air kemasan di Kalimantan Timur memilih 5 lokasi sebagai berikut :

- a. Samarinda
- b. Balikpapan
- c. Bontang
- d. Penajam Paser Utara
- e. Sangatta

Dengan menilai faktor faktor :

- a. Kesiapan tenaga kerja
- b. Kesiapan bahan baku
- c. Kesiapan tenaga listrik
- d. Kesiapan sarana transportasi.
- e. Kesiapan pasar (konsumen)

Setelah diamati terangkumlah hasil sebagai berikut :

Faktor	Lokasi				
Ketersediaan	SMD	BPP	BTG	SGT	PPU
Kesiapan tenaga Kerja	5	4	4	4	3
Kesiapan bahan baku	5	5	5	3	5
Kesiapan tenaga listrik	3	3	3	3	3
Kesiapan sarana transportasi	5	4	3	3	4
Kesiapan Pasar	5	5	5	5	5
Total Nilai	23	19	20	21	21

Keterangan :

BS	= Baik sekali (5)
B	= Baik (4)
S	= Sedang (3)
K	= Kurang (2)
KS	= Kurang Sekali (1)

Melalui penilaian diatas maka lokasi yang paling ideal untuk mendirikan perusahaan minuman kemasan adalah kota Samarinda.

6.5 Analisis Tata letak (*lay out*)

Tata letak (*layout*) adalah susunan fisik terminal kerja yang berupa peralatan dan mesin. Tujuan analisis tata letak (*layout*) adalah memudahkan proses produksi dalam suatu perusahaan. Tata letak (*layout*) yang baik akan memperlancar pemindahan material, proses produksi dan hubungan antar manusia.

Secara umum perancangan tata letak pabrik memiliki tujuan sebagai berikut (Wulansari and Yohanes, 2010)

1. Mengurangi aliran bolak balik (*backtracking*).
2. Mengurangi waktu tunggu proses produksi.
3. Meminimasi penanganan material.
4. Meningkatkan fleksibilitas baik dari segi rancangan produk maupun jumlah yang dapat diproduksi.
5. Meningkatkan keefektifan ruangan dan tenaga kerja yang digunakan.
6. Memudahkan perawatan dan kebersihan alat produksi.
7. Mengurangi kemacetan yang menghalangi gerakan orang atau bahan.
8. Meminimalkan kecelakaan kerja.
9. meminimalkan biaya investasi.
10. Meningkatkan jumlah produksi

6.5.1 Jenis-Jenis Tata letak (*lay out*)

- a. Tata letak berdasarkan proses produksi adalah susunan peralatan dan mesin disusun berdasarkan urutan fungsi dan proses produksi perusahaan. Tata letak berdasarkan proses produksi disebut juga dengan layout proses. Tujuan dari layout proses adalah mengantisipasi persaingan fleksibilitas dan mutu produk.
- b. Tata letak berdasarkan jenis produk. Tata letak jenis ini disusun untuk arus produksi yang bertahap secara tetap. Produk yang dihasilkan adalah produk standar dan bervolume tinggi. Pekerja yang diperlukan adalah pekerja yang memiliki keahlian khusus dan bekerja secara berulang. Tata letak jenis ini digunakan pada perusahaan yang melakukan persaingan pada biaya dan persediaan.

LATIHAN

Contoh proposal studi kelayakan bisnis di Aspek Teknis Teknologis dengan judul **Studi Kelayakan Bisnis Gorengan Ke Mall**

ASPEK TEKNIS DAN TEKNOLOGIS

1. Desain Produk dan spesifikasi bahan baku produk
Gorengan ke Mall terbagi dalam beberapa varian yaitu : Pisang goreng, Tahu isi, Tespe goreng dan Bakwan goreng serta khusus Pisang Goreng kami menyediakan tambahan topping keju, coklat, selai serikaya dan caramel. Cara penyajian Gorengan ke Mall dengan memasukan gorengan ke dalam cup/gelas bersama garpu/tusuk sate dan ditambahkan petis di atasnya. Untuk menjaga kualitas gorengan, kami usahakan mendapatkan bahan baku seperti pisang, tahu, tempe dan sayur-sayuran dari tangan pertama. Produk Gorengan ke Mall akan dibuat renyah, gurih dan ada sensasi kriuk. Produk akan dibuat ukuran

agak kecil sehingga memudahkan konsumen menyantapnya dengan sekali masuk mulut. Bahan utama dari gorengan ialah tepung terigu dengan protein yang tinggi untuk mendapatkan hasil adonan yang bagus, kriuk di luar namun empuk di dalamnya.

2. Proses Produksi

Proses produksi yang dilakukan antara lain :

a) Pilih tepung yang tepat

Seperti yang disebutkan pada desain produk tadi bahwa penting untuk memilih tepung terigu dengan protein tinggi untuk mendapatkan hasil gorengan yang kriuk dan renyah serta untuk mendapatkan hasil kriuk yang tahan lama dapat ditambahkan tepung beras keadonan gorengan.

b) Tambahkan baking soda pada tepung

Campuran baking soda dan air es dalam adonan tepung gorengan dapat membuatnya jadi lebih renyah. Pastikan untuk mencampur takaran baking soda dengan air es atau setidaknya air suhu normal dan tidak mengaduknya terlalu lama untuk memastikan baking soda tersebut benar-benar bekerja.

c) Sama ratakan ukuran bahan yang akan digoreng

Pastikan ukuran bahan gorengan sama, supaya kematangan gorengan merata. Jangan sampai juga gorengan garing bagian luarnya, namun dalamnya belum matang dengan benar karena potongan yang terlalu tebal. Atau mungkin beberapa sudah garing, namun beberapa belum benar-benar matang.

d) Perhatikan suhu minyak

Suhu yang tepat untuk menggoreng kira-kira 170-200 Celsius, jadi pastikan untuk memanaskan minyak sebelum menggoreng, untuk mengecek apakah minyak sudah cukup panas untuk menggoreng, ada dua trik

yang bisa diterapkan. Pertama, jika muncul gelembung saat mencelupkan sumpit kayu ke dalam minyak, berarti minyak sudah siap dipakai untuk menggoreng. Kedua, jika adonan menyelam hingga tengah lalu naik ke permukaan minyak, maka minyak sudah cukup panas. Jika adonan tenggelam hingga dasar, berarti minyak kurang panas. Sementara jika adonan baru tenggelam sedikit langsung naik kembali ke permukaan, maka minyak terlalu panas.

e) Goreng langsung

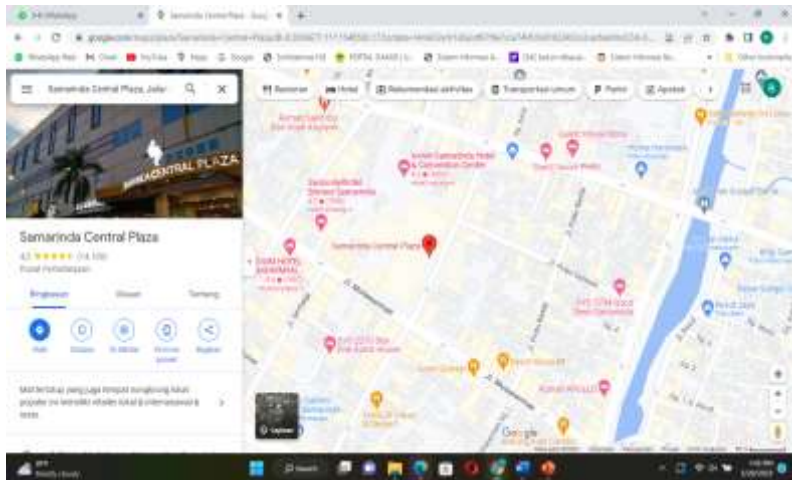
Jangan sampai adonan jadi menggumpal karena dibiarkan terlalu lama. Adonan yang menggumpal akan jadi terlalu tebal untuk digoreng, dan pada akhirnya akan menyerap minyak berlebihan dan jadi tidak garing.

f) Tiriskan gorengan hingga kering

Meniriskan gorengan itu memang mengambil waktu, namun pastikan benar-benar menunggu hingga gorengan kering karena saat gorengan belum kering, minyak yang tersisa bisa membuat gorengan basah dan lebih cepat melempem. Untuk mempercepat prosesnya, bisa menggunakan kertas tisu sebagai alas selagi gorengan didinginkan.

3. Lokasi Usaha

Lokasi Gorengan ke Mall pilih yaitu di Mall Samarinda Central Plaza atau yang masyarakat Samarinda kenal dengan sebutan Mall SCP. Mengapa kami memilih di Mall SCP, dikarenakan dari hasil pengamatan Mall SCP lokasinya sangat strategis di kelilingi hotel-hotel dan juga pengunjungnya tidak pernah sepi. Adapun lokasi tempat yang kami pilih di lantai 3 Mall SCP seperti gambar di bawah ini :



Gambar 6.1. Lokasi Usaha



Gambar 6.2. Space di Samarinda Central Plaza Mall
Sumber : Penulis

4. Lay out bangunan lokasi usaha.

Banguna yang akan kami gunakan untuk Gorengan ke Mall adalah Both yang terbuat dari full kayu pinus / pine wood dan rangka besi, jadi terlihat tradisional namun modern seperti di bawah ini :



Gambar 6.3. Layout Usaha Gorengan ke Mall
Sumber : Penulis



Gambar 6.4. Layout gorengan ke Mall
Sumber : (Santyasa, 2005)

5. Peralatan dan Mesin
 - a. Mesin Penggoreng Listrik
 - b. Tempat Penirisan (costum)
 - c. Kursi Tunggu
 - d. Kursi Karyawan
 - e. Mesin Kasir
 - f. Kulkas Kecil

DAFTAR PUSTAKA

- Harahap, S. 2018. *STUDI KELAYAKAN BISNIS Pendekatan Integratif, FEBI UIN-SU Press*.
- Herawati, H. and Mulyani, D. 2016. 'Pengaruh Kualitas Bahan Baku Dan Proses Produksi Terhadap Kualitas Produk Pada Ud. Tahu Rosydi Puspan Maron Probolinggo', *UNEJ e-Proceeding*, pp. 463–482.
- Ichsan, Reza, N. dkk. 2019. 'Studi Kelayakan Bisnis, Pengertian Studi Kelayakan Bisnis'.
- Kasmir and Jakfar. 2007. 'Studi Kelayakan Bisnis', (1), p. 11.
- Mansyur, A.R. 2020. 'Dampak COVID-19 Terhadap Dinamika Pembelajaran Di Indonesia', *Education and Learning Journal*, Vol. 1, No, pp. 113–123.
- Santyasa, I.W. 2005. 'Model Pembelajaran inovatif dalam implementasi kurikulum berbasis kompetensi', *Makalah disampaikan Dalam Penataran Guru-Guru SMP, SMA, dan SMK se Kabupaten Jember* Juni–Juli [Preprint].
- Wulansari, A. and Yohanes, A. 2010. 'Perencanaan Ulang Tata Letak Fasilitas Produksi Untuk Penanganan Masalah Material Handling Dan Tata Ruang Di Pt. Jamu Indonesia Simona', *Jurnal Ilmiah Dinamika Teknik*, 4(2), pp. 13–23. Available at: <https://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/ft1/article/view/1118>.

BAB 7

ASPEK PASAR DAN PEMASARAN

Oleh Nurus safa'atillah

7.1 Pendahuluan

Dalam melakukan usaha penganalisaan peluang pasar, seseorang harus mengetahui banyak situasi perkembangan pasar yang akan dituju. Untuk mengetahuinya bisa dilakukan dengan riset-riset pasar yang bertujuan untuk mengetahui trend selera konsumen yang sedang berkembang saat itu.

Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dan berdasarkan hal itu, unit bisnis diharapkan untuk mencapai sasaran-sasaran pemasarannya. Strategi pemasaran terdiri dari pengambilan keputusan tentang biaya pemasaran, bauran pemasaran dan lokasi pemasaran.

Perencanaan program pemasaran bertujuan agar proses di lapangan menjadi lebih mudah dan terarah.



7.2 Pengertian Aspek Pasar dan Pemasaran

Setiap ada kegiatan pasar pasti sesalalu diikuti oleh pemasaran, dan setiap kegiatan pemasaran adalah untuk mencari/menciptakan pasar.

a. Aspek pasar

Pasar adalah tempat bertemunya para penjual dan pembeli untuk melakukan transaksi, namun dengan adanya perkembangan zaman penjual dan pembeli tidak harus bertemu disuatu tempat untuk melakukajn transaksi melainkan dapat melalui media elektronik seperti internet dan faksimili. Pasar juga merupakan himpunan pembeli nyata dan pembeli potensial atau suatu produk, pasar erat kaitannya dengan penawaran, permintaan, harga serta stuktur pasar yang ada.

b. Aspek pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses terjadinya transaksi jual beli, dimana dalam proses tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti sasaran pemasaran, srtategi pemasaran dan kkemasan, bauran pemasaran, swot, penerapan (sekmentasi, argeting dan positioning).

Jadi dapat disimpulkan bahwa aspek pasar dan pemasaran merupakan salah satu aspek dalam studi kelayakan bisnis yang didalamnya membahas mengenai pasar (hukum permintaan, penawaran dan harga, serta struktur pasar) dan membahas tentang pemasaran yang merupakan proses terjadinya transaksi jual beli, dimana dalam aspek oasar danpemasan ini ada 5 poin yang menjadi penilaian:

1. Sasaran pemasaran
2. Strategi pemasaran
3. Bauran pemasaran
4. Swot
5. Penerapan

7.3 Bauran Pemasaran

Marketing mix atau bauran pemasaran adalah perangkat alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan, yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan pasar sasaran.

Marketing mix adalah semua faktor yang dapat dikuasai oleh seseorang manajer pemasaran dalam rangka mempengaruhi permintaan konsumen terhadap barang dan jasa.

Faktor-faktor yang mempengaruhi, yaitu: *Product*, *Place*, *Price*, *Promotion*. Sementara itu, sebagai tambahan dari 4P di atas, Booms & Bitner telah menambah 3P lagi kepada bauran pemasaran tersebut yaitu *People* (faktor manusia yang terlibat secara langsung atau tidak langsung), *Process* (proses/prosedur kerja) dan *Physical Evidence*.

- a. *People*: Faktor manusia (yang terlibat secara langsung & tidak langsung) dalam aktiviti penyampaian produk di pasaran tidak patut dikecualikan. Peranan kakitangan yang menjalankan pelbagai aktiviti berkaitan pemasaran perlu dijadikan sebagai strategi. Oleh itu inisiatif dari aspek kebolehan, kemampuan dan kepakaran para pekerja dan pihak pengurusan di industri perlu juga di beri perhatian dalam strategi meningkatkan keupayaan pemasaran.
- b. *Process*: Proses/aliran kerja termasuk arahan dan prosedur yang bertepatan bagi setiap aktiviti merupakan elemen yang akan menentukan keberkesanan dan kejayaan pemasaran. Oleh itu, ianya juga adalah inisiatif yang strategik sesebuah industri untuk memasukkan unsur 'process' ini kedalam strategi pemasarannya.
- c. *Physical Evidence*: Kebolehan dan keupayaan industri dalam penyampaian perkhidmatan mestilah dipadankan bersesuaian dengan persekitaran pasaran di mana perkhidmatan diberikan. Ini akan meningkatkan lagi

keberkesanan dalam berkomunikasi dan melaksanakan penyampaian produk, khasnya dalam aspek kepuasan kepada pengguna sasaran.

Strategi pemasaran 4P boleh dikatakan sebagai tindakan empat serangkai oleh pemasar untuk menawarkan produk kepada pelanggan sasaran dengan cara yang lebih efektif. Sementara tambahan 3P lagi kepada bauran tersebut adalah sebagai pelengkap yang khususnya disarankan bagi industri yang menawarkan produk jenis perkhidmatan/servis.

➤ Mengembangkan Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

1. Membuat anggaran pemasaran dan mengalokasikan anggaran tersebut ke berbagai bauran pemasaran (4 P)
2. Tawaran PRODUK ke pasar meliputi : kualitas, bentuk, merek, dan kemasan serta dilengkapi dengan pelayanan
3. Harga (*PRICE*) yang ditetapkan harus sebanding dengan penawaran nilai kepada pelanggan
4. Tempat (*PLACE*) distribusi merupakan hal yang penting agar pelanggan dapat memperoleh produk dengan mudah
5. *PROMOSI*, diperlukan untuk mengkomunikasikan produk ke pasar sasaran

➤ Tujuan strategi bauran pemasaran :

1. Untuk mendapatkan calon pembeli.
2. Untuk mempertahankan dan meningkatkan jumlah pelanggan.
3. Untuk memenangkan persaingan.

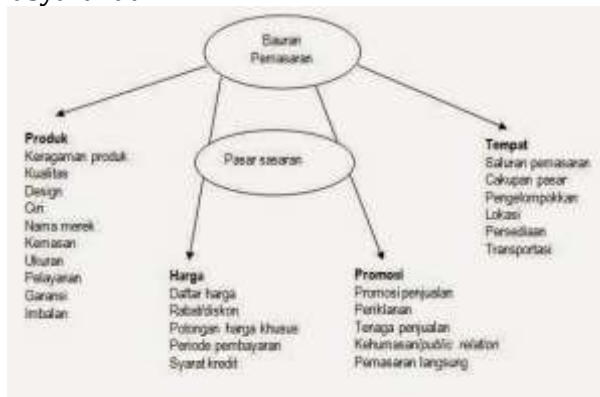
7.4 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan serta aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu pada masing-

masing tingkatan serta lokasinya. Strategi pemasaran modern secara umum terdiri dari tiga tahap yaitu: segmentasi pasar (*segmenting*), penetapan pasar sasaran (*targeting*), dan penetapan posisi pasar (*positioning*) (Kotler, 2001). Setelah mengetahui segmen pasar, target pasar, dan posisi pasar maka dapat disusun strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri dari strategi produk, harga, penyaluran/ distribusi dan promosi (Assauri, 1999).

➤ Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Strategi Pemasaran

- Lingkungan makro :
 1. Demografi dan kondisi ekonomi
 2. Situasi politik/hukum
 3. Teknologi
 4. Sosial budaya
- Lingkungan mikro :
 1. Perantara pemasaran
 2. Pemasok
 3. Pesaing
 4. Masyarakat



Gambar 7.1. Strategi Bauran Pemasaran (Marketing MIX)

a.) Segmentasi Pasar (*Segmenting*)

Segmentasi pasar adalah kegiatan membagi-bagi pasar yang bersifat heterogen dari suatu produk ke dalam satuan-satuan pasar (segmen pasar) yang bersifat homogen (Kotler, 2001). Dengan kata lain, segmentasi pasar adalah kegiatan membagi pasar menjadi kelompok pembeli yang terbedakan dengan kebutuhan, karakteristik, atau tingkah laku berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran terpisah.

Perusahaan membagi pangsa pasar ke dalam segmen-segmen pasar tertentu di mana masing-masing segmen tersebut bersifat homogen. Perbedaan keinginan dan hasrat konsumen merupakan alasan yang utama untuk diadakannya segmentasi pasar. Jika terdapat bermacam-macam hasrat dan keinginan konsumen, maka perusahaan dapat mendesain suatu produk untuk mengisi suatu heterogenitas keinginan dan hasrat tersebut. Dengan demikian dapat berkreasi dengan suatu penambahan penggunaan yang khusus untuk konsumen dalam segmen yang diinginkan. Konsumen akan mau membayar lebih tinggi terhadap produk yang mereka butuhkan bila mereka menerima berbagai keuntungan dari produk tersebut.

Perusahaan atau para penjual mengklasifikasikan beberapa kelompok sasaran segmen pemasaran, yakni segmentasi pasar konsumen, segmentasi pasar industri, dan segmentasi pasar internasional. Kelompok segmen pasar tersebut memiliki karakteristik berbeda, sehingga memerlukan cara tersendiri untuk menanganinya.

Tidak ada cara tunggal untuk membuat segmen pasar. Pemasar harus mencoba variabel segmentasi yang berbeda, secara sendiri atau kombinasi untuk mencari cara terbaik untuk memetakan struktur pasar. Terdapat beberapa variabel utama yang sering digunakan untuk

menentukan segmentasi pasar, yakni variabel geografik, demografik, psikografik, dan tingkah laku tertentu.

a. Segmentasi Geografik

Segmentasi geografik membagi pasar menjadi beberapa unit secara geografik seperti negara, regional, propinsi, kota, wilayah kecamatan, wilayah kelurahan dan kompleks perumahan. Sebuah perusahaan mungkin memutuskan untuk beroperasi dalam satu atau beberapa wilayah geografik ini atau beroperasi di semua wilayah tetapi tidak memperhatikan kebutuhan dan keinginan psikologis konsumen.

Banyak perusahaan dewasa ini “merigionalkan” program pemasaran produknya, dengan melokalkan produk, iklan, promosi dan usaha penjualan agar sesuai dengan kebutuhan masingmasing regional, kota, bahkan kompleks perumahan.

b. Segmentasi Demografi

Segmentasi pasar demografik membagi pasar menjadi kelompok berdasarkan pada variabel seperti jenis kelamin, umur, status perkawinan, jumlah keluarga, umur anak, pendapatan, jabatan, lokasi geografi, mobilitas, kepemilikan rumah, pendidikan, agama, ras atau kebangsaan. Faktor-faktor demografik ini merupakan dasar paling populer untuk membuat segmen kelompok konsumen. Alasannya utamanya, yakni kebutuhan konsumen, keinginan, dan mudah diukur. Bahkan, kalau segmen pasar mula-mula ditentukan menggunakan dasar lain, maka karakteristik demografik pasti diketahui agar mengetahui besar pasar sasaran dan untuk menjangkau secara efisien.

- Umur dan Tahap Daur Hidup

Perusahaan menggunakan segmentasi umur dan daur hidup, yakni menawarkan produk berbeda atau

menggunakan pendekatan pemasaran yang berbeda untuk kelompok umur dan daur hidup berbeda. Misalnya, beberapa perusahaan makanan ringan “ciki” membuat produknya untuk konsumsi kaum anak-anak dan remaja.

- Jenis Kelamin

Perusahaan menggunakan segmentasi jenis kelamin untuk memasarkan produknya, misalnya pakaian, kosmetik, dan majalah. Banyak perusahaan kosmetika, yang mengembangkan produk parfum yang hanya ditujukan kepada para wanita atau kaum pria.

- Pendapatan

Pemasar produk telah lama menggunakan pendapatan menjadi segmentasi pemasaran produk dan jasanya, seperti mobil, kapal, pakaian, kosmetik dan jasa transportasi. Banyak perusahaan membidik konsumen kaya dengan barang-barang mewah dan jasa yang memberikan kenyamanan dan keselamatan ekstra, sebaliknya ada beberapa perusahaan kecil yang membidik konsumen dengan level social-ekonomi menengah ke bawah.

c. **Segmentasi Demografik Multivariasi**

Perusahaan banyak yang mensegmentasi pasar dengan menggabungkan dua atau lebih variabel demografik. Misalnya, suatu pemasaran produk yang segmentasi pasarnya diarahkan pada umur dan jenis kelamin.

d. **Segmentasi Psikografik**

Segmentasi psikografik membagi pembeli menjadi kelompok berbeda berdasarkan pada karakteristik kelas sosial, gaya hidup atau kepribadian. Dalam kelompok demografik, orang yang berbeda dapat mempunyai ciri psikografik yang berbeda.

- Kelas Sosial
Kelas sosial ternyata mempunyai pengaruh kuat pada pemilihan jenis mobil, pakaian, perabot rumah tangga, properti, dan rumah. Pemasar menggunakan variabel kelas sosial sebagai segmentasi pasar mereka.
 - Gaya Hidup
Minat manusia dalam berbagai barang dipengaruhi oleh gaya hidupnya, dan barang yang mereka beli mencerminkan gaya hidup tersebut. Atas dasar itu, banyak pemasar atau produsen yang mensegmentasi pasarnya berdasarkan gaya hidup konsumennya. Sebagai misal, banyak produsen pakaian remaja yang mengembangkan desain produknya sesuai dengan selera dan gaya hidup remaja.
 - Kepribadian
Para pemasar juga menggunakan variabel kepribadian untuk mensegmentasi pasar, memberikan kepribadian produk mereka yang berkaitan dengan kepribadian konsumen. Strategi segmentasi pasar yang berhasil berdasarkan pada kepribadian telah dipergunakan untuk produk seperti kosmetik, rokok, dan minuman ringan.
- e. **Segmentasi Tingkah Laku**
Segmentasi tingkah laku mengelompokkan pembeli berdasarkan pada pengetahuan, sikap, penggunaan atau reaksi mereka terhadap suatu produk. Banyak pemasar meyakini bahwa variabel tingkah laku merupakan awal paling baik untuk membentuk segmen pasar.
- Kesempatan
Segmentasi kesempatan membagi pasar menjadi kelompok berdasarkan kesempatan ketika pembeli mendapat ide untuk membeli atau menggunakan barang yang dibeli. Pembeli dapat dikelompokkan

menurut kesempatan ketika mereka mendapat ide untuk membeli, benar-benar membeli, atau menggunakan barang yang dibeli. Segmentasi kesempatan dapat membantu perusahaan meningkatkan pemakaian produknya.

Sebagai misal, Kodak menggunakan segmentasi kesempatan untuk merancang dan memasarkan kamera sekali pakai. Konsumen hanya perlu memotrek dan mengembalikan film, kamera, dan semuanya, untuk diproses. Dengan menggabungkan lensa, kecepatan film, dan peralatan tambahan yang lain. Kodak mengembangkan kamera versi khusus untuk hampir segala macam kesempatan, dari fotografi bawah air sampai memotret bayi.

- Manfaat yang Dicari

Salah satu bentuk segmentasi yang ampuh adalah mengelompokkan pembeli menurut manfaat yang mereka cari dari produk. Segmentasi manfaat membagi pasar menjadi kelompok menurut beragam manfaat berbeda yang dicari konsumen dari produk. Segmentasi manfaat menuntut ditemukannya manfaat utama yang dicari orang dalam produk, jenis orang yang mencari setiap manfaat, dan merek utama yang mempunyai manfaat. Perusahaan dapat menggunakan segmentasi manfaat untuk memperjelas segmen manfaat yang mereka inginkan, karakteristiknya, serta merek utama yang bersaing. Mereka juga dapat mencari manfaat baru dan meluncurkan merek yang memberikan manfaat itu.

- Status Pengguna

Pasar dapat disegmentasi menjadi kelompok bukan pengguna, mantan pengguna, pengguna potensial, pengguna pertama kali, dan pengguna regular dari

suatu produk. Pemimpin pemasaran akan memfokuskan pada cara menarik pengguna potensial, sedangkan perusahaan yang lebih kecil akan memfokuskan pada cara menarik pengguna saat ini agar meninggalkan pimpinan pemasaran.

- Tingkat Pemakaian

Dalam segmentasi tingkat pemakaian, pasar dapat dikelompokkan menjadi kelompok pengguna ringan, menengah dan berat. Jumlah pengguna berat seringkali hanya sebagian kecil dari pasar, tetapi menghasilkan persentase yang tinggi dari total pembelian.

Pengguna produk dibagi menjadi dua bagian sama banyak, yakni separuh pengguna ringan, dan separuh pengguna berat, menurut tingkat pembelian dari produk spesifik. Sebagai contoh, ditunjukkan bahwa sejumlah 41% rumah tangga yang disurvei membeli bir, sebesar 87% pengguna berat peminum bir (hampir tujuh kali lipat dari pengguna ringan).

- Status Loyalitas

Sebuah perusahaan dapat disegmentasikan berdasarkan loyalitas konsumen. Konsumen dapat loyal terhadap merek, toko dan perusahaan. Pembeli dapat dibagi beberapa kelompok menurut tingkat loyalitas mereka. Beberapa konsumen benar-benar loyal (membeli selalu membeli satu jenis produk), kelompok lain agak loyal (mereka loyal pada dua merek atau lebih dari suatu produk, atau menyukai satu merek tetapi kadang-kadang membeli merek yang lain). Pemasar harus berhati-hati ketika menggunakan loyalitas merek dalam strategi segmentasinya. Pola pembelian yang loyal pada merek ternyata mencerminkan sebagai kebiasaan,

sikap acuh tak acuh, harga yang rendah atau daftar yang telah tersedia.

b) Target Pasar (*Targetting*)

Dalam menetapkan sasaran pasar (target pasar), perusahaan terlebih dulu harus melakukan segmentasi pasar, dengan cara mengelompokkan konsumen (pembeli) ke dalam kelompok dengan ciri-ciri (sifat) yang hampir sama. Setiap kelompok konsumen dapat dipilih sebagai target pasar yang akan dicapai. Segmentasi pasar dimaksudkan untuk mengkaji dan mencari kesempatan segmen pasar yang dihadapi perusahaan, menilai segmen pasar, dan memutuskan berapa banyak dari segmen pasar yang ada tersebut yang akan dilayani oleh perusahaan. Penentuan target pasar sangat penting karena perusahaan tidak dapat melayani seluruh konsumen atau pembeli yang ada di pasar. Pembeli yang ada terlalu banyak dengan kebutuhan dan keinginan yang beragam atau bervariasi, sehingga perusahaan harus mengidentifikasi bagian pasar mana yang akan dilayaninya sebagai target pasar. Kegiatan pemasaran akan lebih berhasil jika hanya diarahkan kepada konsumen tertentu sebagai target pasar yang dituju. Target pasar adalah kelompok konsumen yang agak homogen, yang akan dijadikan sasaran pemasaran perusahaan. Dalam hal ini perusahaan harus memperhatikan jenis kebutuhan dan keinginan konsumen. Selain itu perlu diperhatikan pula kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen manakah yang akan dipenuhi. Konsumen memang pembeli yang harus dilayani perusahaan dengan memuaskan. Namun, tidak mungkin perusahaan benar-benar dapat memberikan kepuasan kepada seluruh konsumen yang ada di pasar, karena terbatasnya kemampuan atau sumber daya perusahaan. Untuk itu perusahaan perlu menentukan batas pasar yang akan dilayani atau yang menjadi target pasar, melalui pengelompokkan konsumen berdasarkan ciri-ciri atau

sifatnya dikaitkan dengan kebutuhan dan keinginan mereka. Adapun yang dimaksud dengan target pasar adalah kelompok konsumen yang mempunyai ciri-ciri atau sifat hampir sama (homogen) yang dipilih perusahaan dan yang akan dicapai dengan strategi bauran pemasaran (marketing mix). Dengan ditetapkannya target pasar, perusahaan dapat mengembangkan posisi produknya dan strategi bauran pemasaran untuk setiap target pasar tersebut. Target pasar perlu ditetapkan, karena bermanfaat dalam :

1. Mengembangkan posisi produk dan strategi bauran pemasaran.
2. Memudahkan penyesuaian produk yang dipasarkan dan strategi bauran pemasaran yang dijalankan (harga yang tepat, saluran distribusi yang efektif, promosi yang tepat) dengan target pasar.
3. Membidik peluang pasar lebih luas, hal ini penting saat memasarkan produk baru.
4. Memanfaatkan sumber daya perusahaan yang terbatas seefisien dan seefektif mungkin
5. Mengantisipasi persaingan

Dengan mengidentifikasi bagian pasar yang dapat dilayani secara efektif, perusahaan akan berada pada posisi lebih baik dengan melayani konsumen tertentu dari pasar tersebut. Dalam memilih pasar yang dituju (target pasar), perusahaan dapat menempuh tiga alternatif strategi, yaitu: (1) Strategi yang Tidak Membedakan Pasar (*Undifferentiated Marketing*), (2) Strategi yang Membedakan Pasar (*Differentiated Marketing*), (3) Strategi yang Terkonsentrasi (*Concentrated Marketing*).

➤ *Undifferenciated Marketing*

- 1) Meninjau pasar secara keseluruhan.
- 2) Memusatkan perhatian pada kesamaan kebutuhan konsumen.

- 3) Menghasilkan dan memasarkan satu macam produk.
 - 4) Menarik semua konsumen dan memenuhi kebutuhan semua konsumen.
 - 5) Pasar yang dituju dan teknik pemasarannya bersifat massal.
 - 6) Ditujukan kepada segmen terbesar yang ada dalam pasar.
- *Differentiated Marketing*
- 1) Melayani 2 atau lebih kelompok konsumen tertentu dengan jenis produk tertentu pula.
 - 2) Menghasilkan dan memasarkan produk yang berbeda-beda melalui program pemasaran yang berbeda-beda untuk tiap kelompok konsumen tertentu tersebut.
 - 3) Mengarahkan usahanya pada keinginan konsumen.
 - 4) Memperoleh loyalitas, kepercayaan, serta pembelian ulang dari kelompok konsumen tertentu tersebut.
- *Concentrated Marketing*
- 1) Memilih segmen pasar tertentu.
 - 2) Memusatkan segala kegiatan pemasarannya pada satu atau lebih segmen pasar yang akan memberikan keuntungan terbesar.
 - 3) Mengembangkan produk yang lebih ideal dan spesifik bagi kelompok konsumen tersebut.
 - 4) Memperoleh kedudukan/posisi yang kuat di dalam segmen pasar tertentu yang dipilih.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi strategi target pasar, antara lain :

1. Sumber-sumber perusahaan. Bila sumber daya yang dimiliki sangat terbatas maka strategi target pasar yang tepat adalah concentrated marketing.
2. Homogenitas produk. Untuk produk yang homogen, maka strategi yang tepat untuk target pasarnya adalah undifferentiated.
3. Tahap-tahap dalam siklus kehidupan produk. Strategi yang tepat bagi produk baru adalah undifferentiated marketing. Untuk produk-produk yang banyak variasinya dapat digunakan juga concentrated marketing. Pada tahap kedewasaan produk digunakan strategi *differentiated* marketing.
4. Homogenitas pasar. *Undifferentiated* marketing cocok digunakan karena pembeli punya cita rasa yang sama, jumlah pembelian yang sama dan memiliki reaksi yang sama terhadap usaha pemasaran perusahaan.
5. Strategi pemasaran pesaing. Bila menghadapi pesaing yang menempuh strategi sama dengan strategi perusahaan, maka perusahaan harus lebih aktif mengadakan segmentasi untuk mendapat keberhasilan.



Untuk melakukan evaluasi target pasar diperlukan informasi dan analisis data yang berkenaan dengan :

1. Produk yang dipasarkan dan strategi bauran pemasaran yang dijalankan.

Perusahaan dapat mengembangkan produk yang tepat untuk setiap target pasar dengan mempertimbangkan apakah produk tersebut masih sesuai dengan kebutuhan dan keinginan target pasar. Strategi bauran pemasaran yang dijalankan diarahkan pada target pasar dengan penyesuaian harga yang tepat, saluran distribusi yang efektif, dan promosi yang tepat pola guna menjangkau target pasar.

2. Kepuasan konsumen yang menjadi target pasar.

Kepuasan konsumen dapat diukur dari suara konsumen, kritik, saran, atau keluhan terhadap strategi pemasaran produk perusahaan. Makin kooperatif

konsumen, makin puas pula konsumen terhadap strategi pemasaran produk perusahaan.

3. Laba perusahaan.

Pencapaian tingkat laba ditentukan oleh pencapaian tingkat penjualan yang direncanakan dan harga penjualan yang ditetapkan. Makin tinggi tingkat berarti makin berhasil strategi perusahaan tersebut. Evaluasi ini dimaksudkan untuk menilai apakah target pasar yang dilayani perusahaan masih dapat diharapkan memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan. Jadi, bila Anda ingin menentukan suatu target pasar yang dikehendaki, perhatikan hal-hal berikut ini:

Lakukan segmentasi pasar à Kembangkan profil dan daya tarik segmen pasar yang ada à Pilih segmen pasar yang dituju à Kembangkan posisi produk untuk setiap segmen pasar yang dituju à Kemudian kembangkan bauran pemasaran untuk setiap segmen pasar yang dituju.

c) *Diferensiasi*

Pada dasarnya diferensiasi adalah tindakan merancang satu set perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing (Kotler, 1997). Diferensiasi dapat dilakukan melalui lima dimensi berikut ini :

1. Diferensiasi Produk, membedakan produk utama berdasarkan keistimewaan, kinerja, kesesuaian, daya tahan, keandalan, kemudahan untuk diperbaiki, gaya dan rancangan produk.
2. Diferensiasi Pelayanan, membedakan pelayanan utama berdasarkan kemudahan pemesanan, pengiriman, pemasangan, pelatihan pelanggan, konsultasi pelanggan, pemeliharaan dan perbaikan.

3. Diferensiasi Personil, membedakan personil perusahaan berdasarkan kemampuan, kesopanan, kredibilitas, dapat diandalkan, cepat tanggap dan komunikasi yang baik.
4. Diferensiasi Saluran, langkah pembedaan melalui cara membentuk saluran distribusi, jangkauan, keahlian dan kinerja saluran-saluran tersebut.
5. Diferensiasi Citra, membedakan citra perusahaan berdasarkan perbedaan identitas melalui penetapan posisi, perbedaan lambang dan perbedaan iklan.

d) Pemosisian Produk di Pasar (*Positioning*)

Positioning adalah tindakan merancang penawaran dan citra perusahaan sehingga menempati suatu posisi kompetitif yang berarti dan berada dalam benak pelanggan sasaran (Kotler, 1997). Positioning merupakan elemen yang sangat utama dalam suatu strategi pemasaran. Sebuah perusahaan dapat menentukan posisinya melalui persepsi pelanggan terhadap produknya dan produk pesaingnya sehingga akan dihasilkan peta persepsi. Dengan menggunakan informasi dari peta persepsi itu, dapat dikenali berbagai strategi penentuan posisi antara lain :

1. Positioning menurut atribut produk: Usaha memposisikan diri menurut atribut produknya.
2. Positioning menurut manfaat : Produk diposisikan sebagai pemimpin dalam suatu manfaat tertentu
3. Positioning menurut harga/ kualitas : Produk diposisikan sebagai nilai (harga dan kualitas) terbaik.
4. Positioning menurut penggunaan/ penerapan : Usaha memposisikan produk sebagai yang terbaik untuk sejumlah penggunaan/ penerapan.
5. Positioning menurut pemakai : Usaha memposisikan produk sebagai yang terbaik untuk sejumlah kelompok pemakai

6. Positioning menurut pesaing : Produk memposisikan diri sebagai lebih baik daripada pesaing utamanya.
7. Positioning menurut kategori produk : Produk diposisikan sebagai pemimpin dalam suatu kategori produk.

7.5 Peramalan Di Masa Yang Akan Datang



Gambar 7.2. Proses Pengkajian Aspek Pasar

7.5.1 Pengertian Peramalan

Peramalan merupakan pengetahuan dan seni untuk memperkirakan apa yang akan terjadi di masa yang akan datang pada saat sekarang. Dalam melakukan peramalan harus mencari data dan informasi yang terjadi di masa lalu. Selanjutnya untuk meramal permintaan yang akan datang dalam prakteknya dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Survei niat pembeli
2. Gabungan pendapat tenaga penjual
3. Pendapat ahli
4. Metode tes analisis deret waktu

5. Analisis permintaan secara statistik

Adapun penyusunan ramalan dapat dilakukan atas dasar :

1. Apa kata orang (penelitian atas dasar pendapat pembeli, tenaga penjual dan pendapat para ahli)
2. Apa yang dilakukan orang, uji pasar dan tanggapan pembeli
3. Apa yang telah dilakukan orang, perilaku pembeli dimasa lalu, dengan data waktu atau analisis regresi.

7.5.2 Langkah-langkah Peramalan

Secara umum langkah-langkah yang dilakukan dalam peramalan sebagai berikut :

1. Mengumpulkan Data
2. Mengolah Data
3. Menentukan metode peramalan
4. Memproyeksikan data
5. Mengambil keputusan

7.5.3 Jenis-jenis Metode Peramalan

1. Deret Waktu (*Time series*)
 - a. Metode Smoothing
Adalah jenis peramalan jangka pendek seperti perencanaan persediaan, perencanaan keuangan.
Beberapa modelnya :
Metode rata-rata kumulatif
Metode rata-rata bergerak tunggal
Metode eksponensial smoothing tunggal
Metode eksponensial smoothing linier
 - b. Metode Box Jenkins
Merupakan deret waktu dengan menggunakan model matematis dan digunakan untuk peramalan jangka pendek.

- c. Metode proyeksi Tren dengan Regresi
Merupakan metode yang digunakan baik untuk jangka pendek dan jangka Panjang.
- 2. Sebab Akibat (*causal Methods*)
 - a. Metode regresi dan korelasi merupakan metode yang digunakan baik untuk jangka Panjang maupun jangka pendek Dan didasarkan kepada persamaan dengan teknik least square yang dianalisis secara statistic.
 - b. Model input output merupakan metode yang digunakan untuk peramalan jangka Panjang yang biasanya digunakan untuk menyusun tren ekonomi jangka Panjang.Data yang digunakan biasanya lebih dari sepuluh tahun.
 - c. Model ekonometri merupakan peramalan yang digunakan untuk jangka panjang dan jangka pendek.

DAFTAR PUSTAKA

- Brudan, A. 2010. "Rediscovering performance management: systems, learning and integration". Measuring Business Excellence. 14.
- Eko Nugroho. 2008."Sistem informasi Manajemen,konsep dan perkembangannya, Andi, Yogyakarta
<http://www.kanalinfo.web.id/2016/10/pengertian-data-primer-dan-data-sekunder.html>
- Lebas, M. 1995. "Performance measurement and performance management". International Journal of Production Economics,. 41
- Irham Fahmi. 2014, *Studi Kelayakan Bisnis dan Keputusan Investasi*, Jilid 1, Jakarta, Mitra Wacana Media.
- Dr.Kasmir,S.E.,M.M,Jakfar,S.E.,M.M.2012. *studi kelayakan bisnis*, KENCANA Prenada Media Group, Jilid 2,
- H.Ambo Sakka H,SE,MSi,Edison Yusak,S.E,MM. 2013, *contoh-contoh kasus studi kelayakan bisnis*, Jilid 1,Mitra Wacana Media.
- Irham fahmi,SE.,M.Si,Syahiruddin,SE.,M.Si, Yovi Lavianti Hadi, SS.,MM, *studi kelayakan bisnis teori dan aplikasi*, Jilid 2, Alfa Beta, Bandung

BAB 8

ASPEK MANAJEMEN

Oleh Justin Hidayat Soputra

8.1 Perencanaan (Planning)

Perencanaan (planning) adalah proses merumuskan tujuan dan cara mencapainya, serta memilih alternatif tindakan yang terbaik dari berbagai pilihan yang ada, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

8.1.1 Pendekatan Dalam Perencanaan

Ada beberapa pendekatan yang dapat digunakan dalam membuat perencanaan, di antaranya:

1. Pendekatan Top-Down (Dari atas ke bawah): Pendekatan ini melibatkan pimpinan atau manajemen tingkat atas dalam membuat perencanaan
2. Pendekatan Bottom-Up (Dari bawah ke atas): Pendekatan ini melibatkan karyawan atau staf di tingkat bawah dalam membuat perencanaan.
3. Pendekatan Partisipatif: Pendekatan ini melibatkan partisipasi dari semua pihak yang terkait dalam membuat perencanaan.
4. Pendekatan Skenario: Pendekatan ini melibatkan pengembangan beberapa skenario atau kemungkinan masa depan yang mungkin terjadi, dan kemudian merancang rencana tindakan untuk setiap skenario.

Setiap pendekatan memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing, dan pilihan pendekatan yang tepat akan tergantung pada kebutuhan dan kondisi organisasi. Namun, pendekatan partisipatif dan pendekatan skenario seringkali

dianggap lebih efektif dalam membuat perencanaan yang komprehensif dan memperoleh dukungan dari seluruh pihak di dalam organisasi.

8.1.2 Fungsi perencanaan dan rencana

Perencanaan dan rencana memiliki beberapa fungsi penting dalam organisasi, di antaranya:

1. Membantu mencapai tujuan organisasi: Fungsi utama perencanaan dan rencana adalah membantu organisasi mencapai tujuan mereka dengan cara yang efektif dan efisien.
2. Memperjelas arah organisasi: Perencanaan dan rencana membantu organisasi untuk memperjelas arah yang akan diambil dan memberikan panduan tentang bagaimana mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. Menghindari tindakan yang tidak perlu: Dalam perencanaan, organisasi mempertimbangkan berbagai alternatif tindakan dan memilih yang terbaik untuk mencapai tujuan.
4. Memperoleh dukungan dari seluruh pihak: Dalam perencanaan yang partisipatif, seluruh pihak yang terkait di dalam organisasi turut berpartisipasi dalam merumuskan tujuan dan strategi.
5. Memastikan koordinasi dan integrasi: Dalam perencanaan, organisasi merancang rencana tindakan yang saling terkait dan saling mendukung satu sama lain.
6. Menyediakan dasar untuk pengukuran kinerja: Rencana yang telah dibuat dapat digunakan sebagai dasar untuk mengukur kinerja organisasi dan memastikan bahwa organisasi berada pada jalur yang tepat dalam mencapai tujuan mereka.

Secara keseluruhan, perencanaan dan rencana memiliki peran yang sangat penting dalam membantu organisasi mencapai tujuan mereka dengan cara yang efektif dan efisien, serta memberikan panduan dan arahan bagi seluruh pihak yang terkait di dalam organisasi.

8.1.3 Macam-macam perencanaan

Ada beberapa macam perencanaan yang dapat dilakukan di dalam organisasi, di antaranya:

1. Perencanaan Strategis: Perencanaan strategis merupakan perencanaan jangka panjang yang merumuskan tujuan, visi, dan misi organisasi.
2. Perencanaan Taktis: Perencanaan taktis merupakan perencanaan jangka menengah yang merumuskan tindakan dan rencana yang lebih spesifik untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Perencanaan Operasional: Perencanaan operasional merupakan perencanaan jangka pendek yang merumuskan rencana tindakan harian atau mingguan untuk mencapai tujuan organisasi.
4. Perencanaan Keuangan: Perencanaan keuangan merupakan perencanaan yang terkait dengan pengelolaan sumber daya keuangan organisasi. Perencanaan keuangan meliputi pengembangan rencana anggaran, proyeksi keuangan, dan evaluasi kinerja keuangan organisasi.
5. Perencanaan Sumber Daya Manusia: Perencanaan sumber daya manusia merupakan perencanaan yang terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia organisasi. Beberapa aspek yang tercakup dalam perencanaan SDM antara lain:
 - a. Perencanaan kebutuhan tenaga kerja
 - b. Rekrutmen dan seleksi
 - c. Pelatihan dan pengembangan

- d. Evaluasi kinerja
 - e. Manajemen gaji dan tunjangan
6. Perencanaan karir oleh organisasi adalah proses strategis untuk mengembangkan dan membantu karyawan mencapai tujuan karir mereka dengan mengintegrasikan kebutuhan organisasi dan individu. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan pengembangan karyawan dan kinerja organisasi melalui penempatan karyawan di posisi yang sesuai dengan kemampuan, keinginan, dan tujuan karir mereka.

Ada beberapa alasan mengapa organisasi perlu melakukan perencanaan karir, antara lain:

- a. Meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan
- b. Meningkatkan retensi karyawan
- c. Mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan
- d. Meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi

Proses perencanaan karir oleh organisasi terdiri dari beberapa tahap, antara lain:

- a. Evaluasi kebutuhan organisasi
- b. Evaluasi karyawan
- c. Identifikasi kesenjangan
- d. Rencana pengembangan
- e. Pelaksanaan program pengembangan
- f. Evaluasi program pengembangan

Perencanaan karir oleh organisasi dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi organisasi dan karyawan. Dengan membantu mengembangkan karir karyawan, maka organisasi dapat turut berkembang dan maju.

Setiap jenis perencanaan memiliki fokus dan tujuan yang berbeda dan perlu dilakukan secara terintegrasi untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

8.1.4 Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi informasi tentang tugas, keterampilan, tanggung jawab, dan persyaratan pekerjaan. Analisis pekerjaan dapat membantu organisasi dalam merencanakan, merekrut, dan memilih karyawan yang tepat, serta merumuskan standar kinerja dan pelatihan yang jelas. Beberapa tahapan dalam analisis pekerjaan antara lain:

1. Identifikasi tujuan analisis pekerjaan.
2. Pengumpulan data.
3. Analisis data.
4. Penentuan standar kinerja.
5. Pengembangan rencana pelatihan.

Analisis pekerjaan sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia karena dapat membantu organisasi dalam merekrut, memilih, dan melatih karyawan yang tepat untuk posisi tertentu. Selain itu, analisis pekerjaan juga dapat membantu organisasi dalam merancang dan mengembangkan struktur organisasi yang efektif dan efisien.

8.1.5 Program Kerja

Program kerja adalah rencana kegiatan yang dijalankan oleh suatu organisasi atau departemen dalam periode tertentu, yang ditujukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Program kerja juga dapat disebut sebagai rencana operasional atau rencana taktis.

Ketika menyusun program kerja organisasi, ada beberapa hal penting yang perlu diperhatikan agar program

kerja tersebut efektif dan dapat membantu organisasi mencapai tujuannya. Beberapa hal yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut:

1. Visi, Misi, dan Tujuan Organisasi: Pastikan program kerja organisasi didasarkan pada visi, misi, dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
2. Prioritas: Tentukan prioritas kegiatan dan program kerja yang akan dilakukan oleh organisasi. Pilih program kerja yang dapat memberikan hasil terbaik dengan waktu, sumber daya, dan tenaga yang tersedia.
3. Sumber Daya: Pastikan bahwa program kerja organisasi didukung oleh sumber daya yang cukup seperti anggaran, personil, waktu, dan fasilitas.
4. Target Penerima Manfaat: Identifikasi siapa yang akan menjadi target penerima manfaat dari program kerja organisasi.
5. Tentukan tenggat waktu: Setiap tindakan harus memiliki tenggat waktu yang jelas dan spesifik agar Anda dapat mengukur kemajuan Anda dan membuat penyesuaian jika diperlukan.
6. Rencanakan Tindakan: Rencanakan tindakan konkret yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan program kerja.
7. Evaluasi dan Perbaikan: Buat mekanisme evaluasi untuk mengukur kemajuan program kerja organisasi dan pastikan ada ruang untuk perbaikan.
8. Komunikasi dan Partisipasi: Komunikasikan program kerja organisasi secara terbuka dan jelas kepada semua pihak yang terkait, termasuk staf, klien, mitra, dan masyarakat.

Dengan memperhatikan hal-hal di atas, organisasi dapat menyusun program kerja yang efektif dan dapat membantu mencapai tujuan organisasi. Perencanaan yang baik dan pemantauan secara teratur akan membantu organisasi

mengidentifikasi kekurangan dan membuat perbaikan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang lebih baik.

8.2 Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian (*organizing*) merupakan salah satu elemen penting dalam studi kelayakan bisnis. Hal ini berkaitan dengan cara organisasi mengatur dan menyusun sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan. Dengan pembentukan tim yang tepat dan pengelolaan sumber daya yang efektif, organisasi dapat menjadi lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan.

8.2.1 Langkah-langkah pengorganisasian

Proses pengorganisasian melibatkan beberapa tahap, antara lain:

1. Struktur organisasi.
2. Penentuan tanggung jawab dan tugas.
3. Pendelegasian wewenang.
4. Pembentukan tim.
5. Pengelolaan sumber daya.

Proses pengorganisasian yang baik dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan dengan lebih efektif dan efisien. Dengan struktur organisasi yang jelas dan terorganisir dengan baik, organisasi dapat memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab telah ditugaskan dengan tepat kepada anggota yang tepat. Selain itu, pengorganisasian yang baik juga dapat membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya dengan lebih efektif, sehingga dapat meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan.

8.2.2 Asas Organisasi

Asas organisasi adalah prinsip-prinsip dasar yang menjadi landasan dalam mengorganisir suatu kelompok atau organisasi. Asas organisasi bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi berjalan dengan baik dan efektif, serta dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Beberapa asas organisasi yang umum diterapkan adalah:

1. Asas tujuan.
2. Asas otoritas.
3. Asas tanggung jawab.
4. Asas kesatuan komando.
5. Asas disiplin.
6. Asas keadilan.
7. Asas fleksibilitas.

Asas-asas organisasi ini harus diterapkan dengan baik dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Selain itu, pengelolaan organisasi yang baik juga harus memperhatikan nilai-nilai dan budaya organisasi yang diwarisi oleh setiap anggota organisasi. Dengan menerapkan asas organisasi yang tepat dan memperkuat nilai-nilai budaya organisasi, maka organisasi dapat tumbuh dan berkembang dengan baik dalam jangka panjang.

8.2.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah susunan dan pengorganisasian dari berbagai elemen organisasi yang mencakup tugas, wewenang, tanggung jawab, hubungan antara anggota organisasi, dan pembagian kerja. Struktur organisasi dapat mempengaruhi efisiensi, efektivitas, dan kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Ada beberapa jenis struktur organisasi yang umum diterapkan dalam berbagai jenis organisasi, yaitu:

1. Struktur organisasi fungsional.
2. Struktur organisasi lini.
3. Struktur organisasi matriks.
4. Struktur organisasi proyek.
5. Struktur organisasi campuran.

Setiap jenis struktur organisasi memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, dan organisasi harus memilih struktur organisasi yang paling sesuai dengan tujuan, ukuran, dan kondisi organisasi. Selain itu, penting bagi organisasi untuk mempertimbangkan keterampilan dan keahlian yang dibutuhkan dalam pengaturan struktur organisasi dan memastikan bahwa struktur organisasi dapat mendukung keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

8.2.4 Faktor Penentu Struktur Organisasi

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi struktur organisasi suatu perusahaan, di antaranya:

1. Ukuran perusahaan.
2. Tujuan perusahaan.
3. Lingkungan perusahaan.
4. Teknologi.
5. Budaya perusahaan.
6. Gaya kepemimpinan.

8.2.5 Bentuk Organisasi

Ada beberapa bentuk organisasi yang umum digunakan dalam perusahaan, antara lain:

1. Organisasi Fungsional.
2. Organisasi Matriks.
3. Organisasi Produk.

4. Organisasi Garis.
5. Organisasi Matriks Fungsional.
6. Organisasi Tim.

8.2.6 Prestasi Organisasi

Prestasi organisasi merupakan pencapaian atau hasil kinerja suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi kebutuhan stakeholder-nya. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi prestasi organisasi antara lain:

1. Kepemimpinan yang efektif.
2. Sumber daya manusia yang berkualitas.
3. Manajemen operasional yang baik.
4. Fokus pada kepuasan pelanggan.
5. Inovasi dan pengembangan produk.
6. Kualitas manajemen keuangan.
7. Lingkungan bisnis yang kondusif.

8.2.7 Rekrutmen, seleksi dan orientasi

Rekrutmen adalah proses seleksi dan perekrutan calon karyawan atau tenaga kerja baru dalam organisasi. Tujuan dari rekrutmen adalah untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas, kompeten, dan profesional untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan mencapai tujuan perusahaan. Beberapa tahapan dalam proses rekrutmen antara lain:

1. Perencanaan Rekrutmen.
Sebelum melakukan rekrutmen, rencanakan terlebih dahulu tujuan rekrutmen. Setelah itu tentukan berapa kebutuhan rekrutmen di bidang apa saja dan berapa banyak.
2. Pengumuman Rekrutmen.
Setelah membuat perencanaan rekrutmen, langkah berikutnya adalah melakukan pengumuman akan rekrutmen ke publik.
3. Seleksi.

Setelah lakukan pengumuman, maka tahap lanjutnya adalah melakukan seleksi akan semua lamaran yang sudah masuk ke tim rekrutmen. Seleksi bisa dilakukan berbagai cara, dari mulai ujian, wawancara, dan lain sebagainya

4. Penentuan Hasil Rekrutmen.

Setelah lakukan seleksi, maka tim rekrutmen perlu menentukan siapa saja yang diterima sebagai karyawan baru dalam organisasi sesuai dengan standar dan ketentuan yang sudah dibuat sebelumnya

5. Penempatan Karyawan Baru.

Setelah menentukan penerimaan karyawan baru, maka organisasi perlu menempatkan karyawan tersebut pada tempat yang sudah ditentukan sebelumnya.

Setelah proses rekrutmen selesai, maka karyawan baru diharapkan dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi dan dapat memberikan kontribusi positif bagi kemajuan perusahaan.

Orientasi, atau juga disebut onboarding, adalah proses pemberian informasi dan pengenalan terhadap organisasi dan lingkungan kerja kepada karyawan baru. Orientasi biasanya dilakukan dalam beberapa hari atau minggu setelah karyawan baru bergabung dengan organisasi. Tujuan dari orientasi adalah memperkenalkan karyawan baru dengan visi, misi, budaya kerja, tugas, dan tanggung jawab yang harus dilakukan. Berikut adalah beberapa manfaat dari orientasi:

1. Memperkenalkan budaya kerja.
2. Mempercepat adaptasi.
3. Mengurangi kecemasan.
4. Meningkatkan motivasi.

Beberapa hal yang biasanya dilakukan dalam orientasi antara lain adalah pengenalan terhadap struktur organisasi, tugas dan tanggung jawab, sistem dan kebijakan, serta pengenalan terhadap karyawan lain dan atasan.

8.2.8 Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan (*training and development*) adalah proses pembelajaran yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka di dalam organisasi.

Berikut adalah beberapa manfaat dari pelatihan dan pengembangan:

1. Meningkatkan kinerja karyawan.
2. Meningkatkan motivasi.
3. Meningkatkan retensi karyawan.
4. Mengurangi biaya.

Pelatihan dan pengembangan dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, seperti pelatihan keterampilan teknis, pelatihan manajemen, atau program pengembangan karir. Pelatihan dan pengembangan dapat dilakukan dengan cara mengadakan seminar, workshop, atau program pelatihan online.

Penting bagi organisasi untuk memilih jenis pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan organisasi serta melaksanakan evaluasi untuk mengevaluasi efektivitas dari program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan.

8.3 Menggerakkan (*Actuating*)

Menggerakkan (*actuating*) adalah salah satu fungsi manajemen yang melibatkan penggunaan kekuatan fisik, mental, dan sosial untuk memotivasi karyawan dan mendorong mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini meliputi mengkomunikasikan tujuan organisasi kepada karyawan, memberikan dorongan dan motivasi, serta mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif.

8.3.1 Fungsi Menggerakkan (*actuating*)

Berikut adalah beberapa tindakan yang dilakukan manajer dalam fungsi menggerakkan:

1. Memberikan motivasi.
2. Pemberian arahan.
3. Pemberian umpan balik.
4. Pemberian penghargaan.
5. Pembinaan dan pengembangan karyawan.
6. Membuat keputusan.

Fungsi menggerakkan sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Manajer yang efektif harus dapat memotivasi, mengarahkan, dan menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

8.3.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam organisasi merujuk pada kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memimpin orang lain dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dapat dilakukan oleh siapa saja di dalam organisasi, termasuk oleh manajer, pemimpin tim, atau bahkan karyawan yang biasa.

Berikut adalah beberapa aspek penting dari kepemimpinan dalam organisasi:

1. Memiliki visi dan arah yang jelas.
2. Memiliki kemampuan komunikasi yang baik.

3. Mempunyai keterampilan manajemen yang baik.
4. Memiliki kemampuan memotivasi.
5. Memiliki kemampuan kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan yang baik dapat membantu meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi. Seorang pemimpin yang efektif dapat memotivasi dan menggerakkan anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

8.3.3 Produktivitas

Produktivitas merujuk pada kemampuan organisasi atau individu untuk menghasilkan output atau hasil yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.

Ada beberapa cara untuk mengukur produktivitas, tergantung pada jenis organisasi dan tujuan pengukuran yang diinginkan. Berikut adalah beberapa cara umum yang digunakan untuk mengukur produktivitas:

1. Output per jam atau per karyawan.
2. Tingkat penggunaan kapasitas.
3. *Return on investment* (ROI).
4. Tingkat kesalahan atau cacat.
5. KPI (*Key Performance Indicator*).
6. Tingkat kehadiran karyawan.
7. Pendapatan per karyawan.

Pengukuran produktivitas adalah proses yang kompleks dan bergantung pada berbagai faktor. Oleh karena itu, penting untuk memilih cara pengukuran yang tepat untuk organisasi dan memastikan bahwa pengukuran dilakukan secara teratur untuk memantau kinerja dan memperbaiki kelemahan.

Produktivitas dapat ditingkatkan dengan berbagai cara, termasuk:

1. Mengoptimalkan penggunaan sumber daya: Untuk meningkatkan produktivitas, organisasi dapat memaksimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia, seperti mengurangi waktu yang tidak produktif, meningkatkan efisiensi proses, dan memaksimalkan penggunaan tenaga kerja.
2. Meningkatkan kualitas dan efisiensi: Untuk meningkatkan produktivitas, organisasi juga dapat meningkatkan kualitas dan efisiensi proses bisnis, mengurangi tingkat kesalahan atau cacat produk, dan mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas.
3. Menggunakan teknologi yang tepat: Menggunakan teknologi yang tepat juga dapat meningkatkan produktivitas. Contohnya, otomatisasi proses bisnis dan penggunaan perangkat lunak dan aplikasi yang efisien dan dapat membantu meningkatkan produktivitas.
4. Meningkatkan keterampilan dan motivasi karyawan: Keterampilan dan motivasi karyawan juga dapat memengaruhi produktivitas. Meningkatkan keterampilan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan, serta memberikan insentif yang memadai, dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan.

Peningkatan produktivitas memiliki banyak manfaat, seperti meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, meningkatkan keuntungan, dan memungkinkan organisasi untuk bersaing dengan lebih baik di pasar.

8.3.4 Prestasi kerja dan kompensasi

Prestasi kerja dan kompensasi adalah dua hal yang saling terkait dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Prestasi kerja yang baik dari seorang karyawan dapat memberikan dampak positif pada produktivitas, kualitas, dan efisiensi perusahaan. Di sisi lain, memberikan kompensasi yang adil dan memadai juga dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Prestasi kerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik, tepat waktu, dan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan.

Sementara itu, kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai.

Dalam hubungan antara prestasi kerja dan kompensasi, perusahaan perlu memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pengukuran prestasi kerja

Perusahaan perlu memiliki sistem pengukuran prestasi kerja yang baik dan obyektif untuk menilai kinerja karyawan.

2. Keadilan dan konsistensi

Perusahaan harus memberikan kompensasi yang adil dan konsisten kepada karyawan yang mencapai prestasi kerja yang sama. Karyawan yang memiliki kinerja yang lebih baik harus diberikan imbalan yang lebih tinggi daripada karyawan dengan kinerja yang lebih rendah.

3. Fleksibilitas

Perusahaan perlu memiliki fleksibilitas dalam memberikan kompensasi kepada karyawan. Kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan tingkat prestasi kerja dan peran karyawan dalam organisasi.

4. Sistem insentif yang baik

Perusahaan dapat memberikan insentif tambahan kepada karyawan yang mencapai prestasi kerja yang luar biasa. Insentif ini dapat berupa bonus, tunjangan, atau fasilitas lainnya. Dengan memberikan insentif yang baik, karyawan dapat merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

5. Evaluasi yang berkala

Perusahaan perlu melakukan evaluasi yang berkala terhadap sistem pengukuran prestasi sehingga dapat memperbaiki sistem apabila mempunyai kesalahan ataupun mempunyai indikator prestasi yang baru.

8.3.5 Keselamatan dan kesehatan kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) adalah salah satu aspek penting dalam dunia kerja. Setiap pekerjaan memiliki potensi resiko yang dapat membahayakan keselamatan dan kesehatan karyawan, sehingga perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap hal ini.

Tugas utama dari manajemen K3 adalah untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola resiko yang terkait dengan pekerjaan. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadopsi prinsip-prinsip keselamatan dan kesehatan kerja dalam seluruh aspek operasional perusahaan, termasuk pada perencanaan, pengadaan, pelaksanaan, dan evaluasi kerja.

Beberapa contoh praktik K3 yang dapat diterapkan di tempat kerja antara lain:

1. Penggunaan Alat Pelindung Diri (APD)

Penggunaan APD harus dipastikan sesuai dengan standar yang ditetapkan, dan perusahaan perlu menyediakan APD yang memadai dan berkualitas.

2. Pelatihan K3

Pelatihan K3 diperlukan agar karyawan memahami resiko yang terkait dengan pekerjaannya, bagaimana cara mencegah resiko tersebut, dan apa yang harus dilakukan jika terjadi kecelakaan atau insiden. Pelatihan K3 dapat dilakukan secara reguler dan harus diikuti oleh semua karyawan, terlebih lagi karyawan baru yang baru bergabung dengan perusahaan.

3. Inspeksi Keselamatan

Inspeksi keselamatan dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi resiko dan kesalahan dalam operasi. Inspeksi dapat dilakukan oleh tim K3 yang terdiri dari karyawan dan manajer, serta oleh pihak luar yang ahli dalam bidang keselamatan dan kesehatan kerja.

4. Evaluasi Resiko

Evaluasi resiko dilakukan untuk menilai resiko yang mungkin terjadi di tempat kerja, seperti resiko fisik, kimia, biologis, ergonomi, dan psikososial. Evaluasi resiko ini penting untuk menentukan tindakan pencegahan yang harus diambil, seperti perbaikan teknologi, penggunaan APD, atau perubahan pada prosedur kerja.

8.4 Pengendalian/Pengawasan (*Controlling*)

Pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa kinerja organisasi atau individu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, serta memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai dengan efektif dan efisien.

8.4.1 Tahapan Pengendalian

Proses pengendalian terdiri dari beberapa tahapan, yaitu:

1. Menetapkan standar
Standar adalah ukuran kinerja yang diharapkan dari organisasi atau individu.
2. Mengukur kinerja
Setelah standar ditetapkan, kinerja organisasi atau individu harus diukur secara teratur untuk memastikan bahwa mereka mencapai standar yang telah ditetapkan.
3. Membandingkan dengan standar
Setelah kinerja diukur, hasilnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
4. Menetapkan tindakan korektif
Tindakan korektif adalah tindakan yang dilakukan untuk memperbaiki kinerja yang tidak mencapai standar.
5. Mengawasi tindakan korektif
Setelah tindakan korektif diambil, kinerja organisasi atau individu harus diukur kembali untuk memastikan bahwa tindakan korektif efektif dan standar telah tercapai.

Pengendalian memiliki peran penting dalam manajemen karena membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara yang efektif dan efisien. Dengan melakukan pengendalian secara teratur, organisasi dapat mengidentifikasi masalah secara dini dan mengambil tindakan korektif sebelum masalah menjadi lebih serius. Hal ini dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi.

8.4.2 Jenis Pengendalian

Pengendalian dapat dilakukan dalam berbagai bentuk dan dapat dibagi menjadi beberapa jenis, antara lain:

1. Pengendalian proses
Pengendalian proses adalah pengendalian yang dilakukan pada proses bisnis atau produksi.
2. Pengendalian biaya
Pengendalian biaya adalah pengendalian yang dilakukan pada biaya yang dikeluarkan dalam menjalankan operasi bisnis.
3. Pengendalian kualitas
Pengendalian kualitas adalah pengendalian yang dilakukan untuk memastikan bahwa produk atau layanan yang dihasilkan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan.
4. Pengendalian waktu
Pengendalian waktu adalah pengendalian yang dilakukan pada waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas atau proyek.
5. Pengendalian resiko
Pengendalian resiko adalah pengendalian yang dilakukan untuk mengurangi resiko yang dihadapi oleh bisnis.
6. Pengendalian keamanan
Pengendalian keamanan adalah pengendalian yang dilakukan untuk memastikan keamanan fisik dan informasi bisnis tidak sah.
Pengendalian yang efektif harus dilakukan secara teratur dan sesuai dengan kebutuhan bisnis.

8.4.3 Pemberhentian

Pemberhentian kerja atau terminasi kerja adalah proses di mana seorang karyawan atau pekerja diakhiri hubungan kerjanya dengan perusahaan.

Berikut ini adalah beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam proses pemberhentian kerja:

1. Prosedur Pemberhentian Kerja

Perusahaan harus memiliki prosedur pemberhentian kerja yang jelas dan transparan, yang harus diikuti oleh manajer atau atasan yang bertanggung jawab untuk mengakhiri hubungan kerja dengan karyawan.

2. Alasan Pemberhentian Kerja

Setiap pemberhentian kerja harus dilakukan berdasarkan alasan yang jelas dan sah. Alasan-alasan seperti diskriminasi, intimidasi, atau pelanggaran hak asasi manusia tidak boleh digunakan sebagai alasan pemberhentian kerja. Proses Pengunduran Diri

Ketika seorang karyawan memutuskan untuk mengundurkan diri, perusahaan harus memastikan bahwa proses pengunduran diri dilakukan dengan benar dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

3. Kompensasi dan Hak Karyawan

Setiap karyawan yang dipecat atau mengundurkan diri harus diberikan hak atas kompensasi yang seharusnya diterimanya, termasuk hak atas upah, tunjangan, dan hak atas sisa cuti. Perusahaan juga harus memastikan bahwa proses pemberhentian kerja dilakukan secara adil dan tidak merugikan karyawan.

Dalam proses pemberhentian kerja, penting untuk memperhatikan aspek hukum, seperti peraturan perburuhan, undang-undang ketenagakerjaan, dan peraturan lainnya yang berlaku.

DAFTAR PUSTAKA

- Umar, Husein. 2005. *Studi Kelayakan Bisnis Edisi 3*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kasmir., & Jakfar. 2012. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Suwatno., & Priansa. 2016. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

BAB 9

ASPEK KEUANGAN

Oleh Roslindah Daeng Siang

9.1 Pendahuluan

Aspek keuangan mencakup semua hal yang terkait dengan pengelolaan uang dan aset finansial dalam suatu kelompok individu, organisasi, perusahaan atau pemerintah. Keuangan adalah studi tentang bagaimana individu, bisnis, dan organisasi mengelola uang dan investasi mereka dari waktu ke waktu. Beberapa aspek keuangan yang penting antara lain:

1. Perencanaan keuangan, meliputi membuat anggaran, memproyeksikan pendapatan dan biaya, serta menentukan strategi keuangan jangka pendek dan jangka panjang.
2. Pengelolaan kas, mencakup pengelolaan arus kas perusahaan, termasuk penerimaan, pengeluaran, dan investasi kas.
3. Pengendalian biaya: Memastikan bahwa biaya perusahaan dikelola dengan baik dan efisien. Ini mencakup pemantauan dan pengendalian biaya operasional, manajemen inventaris, dan negosiasi kontrak.
4. Analisis keuangan, memeriksa laporan keuangan perusahaan dan melakukan analisis untuk menentukan kesehatan finansialnya. Ini melibatkan analisis rasio keuangan, seperti rasio laba atas investasi, rasio utang terhadap ekuitas, dan rasio likuiditas.
5. Investasi: Meliputi investasi dalam berbagai jenis aset, seperti saham, obligasi, dan properti. Manajemen investasi yang baik dapat membantu perusahaan menghasilkan

keuntungan yang lebih besar dan meningkatkan nilai perusahaan.

6. Perpajakan: Mencakup manajemen pajak perusahaan, termasuk pemenuhan kewajiban perpajakan, perencanaan pajak, dan manajemen risiko pajak.

Semua aspek keuangan tersebut saling terkait dan harus dikelola secara menyeluruh untuk memastikan kesehatan keuangan perusahaan yang baik dan pertumbuhan yang berkelanjutan. Aspek keuangan merupakan salah satu parameter untuk mengukur kelayakan sebuah proyek atau bisnis. Analisa keuangan sangat diperlukan untuk mengetahui kelayakan suatu usaha dari aspek keuangan. Analisis keuangan bertujuan untuk memberikan gambaran akan kebutuhan dana investasi dan sumber pembiayaan dalam menjalankan sebuah proyek bisnis. Aspek keuangan pada suatu studi kelayakan bisnis digunakan untuk menilai keuangan usaha yang meliputi; perolehan sumber dana, estimasi pendapatan, jenis investasi dan biaya yang dikeluarkan selama investasi serta proyeksi laporan keuangan yang terdiri dari laporan laba rugi, neraca dan arus kas. Target analisis keuangan dalam suatu studi kelayakan bisnis dapat ditinjau dari dua sisi yaitu; untung dan berkelanjutan.

9.2 Kebutuhan dan Sumber Dana

Kebutuhan dana adalah jumlah uang yang diperlukan untuk membiayai suatu proyek atau kegiatan. Kebutuhan dana dapat bervariasi tergantung pada jenis proyek atau kegiatan yang dilakukan. Sebelum memulai atau mengembangkan bisnis, sangat perlu memperkirakan kebutuhan dana yang diperlukan untuk modal awal, operasional, dan pengembangan bisnis di masa depan. Selain itu, memperkirakan jumlah dana yang

diperlukan untuk membeli aset atau berinvestasi yang sesuai dengan kondisi risiko perusahaan.

Sumber dana adalah sumber-sumber dana yang dapat digunakan untuk kebutuhan pembiayaan perusahaan. Ada beberapa sumber dana yang dapat dipertimbangkan, di antaranya:

1. Tabungan, adalah sumber dana yang paling umum digunakan untuk membiayai kebutuhan dana. Dana yang dikumpulkan atau disimpan dalam tabungan atau deposito.
2. Pinjaman, pinjaman bisa diajukan ke bank atau lembaga keuangan lainnya. Namun, sebelum mengajukan pinjaman, pastikan bahwa perusahaan mampu membayar kembali pinjaman dengan bunga yang ditetapkan.
3. Investor, Jika memiliki ide bisnis yang menjanjikan, dapat mencari investor yang bersedia membiayai bisnis dalam bentuk modal usaha. Namun, perlu mempertimbangkan dengan hati-hati konsekuensi yang mungkin timbul seperti kehilangan kendali atas bisnis.
4. Penjualan aset, aset yang tidak digunakan seperti properti, kendaraan atau barang-barang berharga lainnya, dapat mempertimbangkannya untuk menjualnya dan menggunakan uang hasil penjualan sebagai sumber dana.
5. Hibah, Jika merupakan organisasi nirlaba atau badan amal, dapat mencari hibah dari pemerintah atau lembaga-lembaga amal untuk mendukung kegiatan organisasi.

Pilihan sumber dana harus sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan finansial perusahaan. Pemilihan sumber dana harus direncanakan dan dipertimbangkan dengan hati-hati dan memiliki rencana pengembalian dana yang baik

9.3 Nilai Waktu Uang

Nilai waktu uang atau disebut “time value of money” mengacu pada konsep bahwa uang yang tersedia saat ini bernilai lebih besar dari jumlah uang yang sama di masa depan, karena potensi kekuatan dan kemampuannya untuk menghasilkan. Ini karena uang dapat diinvestasikan atau digunakan untuk mendapatkan bunga dari waktu ke waktu, menghasilkan pendapatan tambahan. Misalnya, jika Anda memiliki Rp1000 hari ini, Anda dapat menginvestasikannya dan memperoleh laba atas investasi tersebut. Dalam satu tahun, Anda bisa mendapatkan lebih dari Rp1000 karena bunga yang diperoleh. Oleh karena itu, nilai uang sekarang lebih tinggi dari nilai masa depan.

Demikian pula, nilai waktu uang juga digunakan dalam menentukan biaya pinjaman. Meminjam uang memerlukan pembayaran bunga yaitu biaya dari penggunaan uang orang lain. Suku bunga yang dikenakan tergantung pada lamanya waktu peminjam membutuhkan uang, jumlah yang dipinjam, dan tingkat risiko yang dirasakan terkait dengan pinjaman.

Memahami nilai waktu uang penting dalam membuat keputusan keuangan, seperti berinvestasi, meminjam atau menabung untuk masa pensiun. Dengan mempertimbangkan nilai uang sekarang ini dan nilai uang di waktu akan datang, sehingga dapat mengambil keputusan berdasarkan informasi tentang cara mengelola keuangan dan memaksimalkan kekayaan dari waktu ke waktu.

Rumus dasar untuk menghitung TVM adalah sebagai berikut:

$$FV = PV(1 + i)^t \text{ ,..... (1)}$$

Dimana,

FV = future value atau nilai dimasa depan dari investasi,

PV = present value atau nilai sekarang dari investasi,

i = tingkat bunga,

t = jangka waktu investasi,

9.4 Kelayakan Investasi

Analisis kelayakan investasi dilakukan agar investasi mencapai tingkat pengembalian yang diharapkan di masa mendatang. Selain itu, untuk mengetahui prospek dari suatu proyek investasi yang mendasari penentuan keputusan apakah investasi tersebut diterima atau ditolak, agar dapat menghindari penanaman modal pada proyek atau kegiatan yang tidak menguntungkan. Analisis ini dilakukan untuk memastikan bahwa investasi yang dijalankan memiliki potensi keuntungan yang tinggi dan risiko yang dapat dikelola dengan baik. Beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam analisis investasi antara lain potensi keuntungan, risiko (risiko pasar, kredit, likuiditas dan operasional), waktu investasi, pajak, biaya Investasi (seperti biaya transaksi dan biaya manajemen), dan tujuan investasi. Dalam melakukan analisis investasi, sangat penting untuk melakukan riset yang teliti dan konsisten serta menggunakan data-data yang valid dan terpercaya. Setiap jenis investasi memiliki kelebihan dan kekurangan, sehingga analisis investasi harus mempertimbangkan semua faktor yang relevan untuk memastikan keputusan investasi yang tepat.

Analisis kelayakan finansial dilakukan baik di awal investasi maupun di saat re-investasi. Analisis kelayakan finansial dilakukan dengan dua tahap yaitu analisis investasi jangka pendek dan analisis investasi jangka panjang (Primyastanto, 2011), dengan formula sebagai berikut :

9.4.1 Analisa Investasi Jangka Pendek

Analisis investasi jangka pendek meliputi permodalan, biaya produksi, penerimaan, keuntungan, rentabilitas, R-C rasio dan titik impas.

1) Permodalan

Modal terdiri dari dua yaitu modal aktif jika dilihat dari bentuknya dan disebut modal pasif jika dilihat dari asalnya (Riyanto, 1995). Modal aktif berdasarkan fungsi aktiva

tersebut dalam perusahaan, dibedakan menjadi dua yaitu modal kerja dan modal tetap. Sedangkan modal pasif dibedakan menjadi dua yakni modal sendiri dan modal asing. Modal sendiri yang berasal dari perusahaan itu sendiri (cadangan atau laba) dan modal asing berasal dari kreditur atau hutang dari perusahaan. (Primyastanto, 2011)

Modal Aktif

$$= \text{Modal Kerja} \\ + \text{Modal Tetap} \dots \dots \dots (2)$$

$$\text{Modal Pasif} = \text{Modal Sendiri} + \text{Utang} \dots \dots \dots (3)$$

2) Biaya Produksi

Biaya produksi terdiri dari biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap yaitu biaya yang dikeluarkan perusahaan atau produsen berapapun jumlah produksinya. Sedangkan biaya variabel yaitu jumlah pengeluaran atau biaya yang berubah-ubah sesuai tinggi rendahnya jumlah produksi.

$$\text{TBP} = \text{BT} + \text{BV} \dots \dots \dots (4)$$

Dimana,

$$\begin{aligned} \text{TBP} &= \text{Total Biaya (Rp/tahun)} \\ \text{BT} &= \text{Biaya Tetap (Rp/tahun)} \\ \text{BV} &= \text{Biaya Variabel (Rp/tahun)} \end{aligned}$$

3) Penerimaan

Penerimaan adalah pendapatan kotor (gross profit) dari usaha dalam jangka waktu tertentu.

$$\text{TP} = \text{J} \times \text{H} \dots \dots \dots (5)$$

Dimana,

$$\begin{aligned} \text{TP} &= \text{Total Penerimaan (Rp/tahun)} \\ \text{J} &= \text{Jumlah produk yang dihasilkan (unit/tahun)} \\ \text{H} &= \text{Harga produk per unit (Rp/tahun)} \end{aligned}$$

4) Rasio Penerimaan-Biaya (R-C Rasio)

R-C rasio merupakan alat analisis untuk melihat keuntungan relative suatu usaha terhadap biaya yang dipakai suatu

kegiatan dalam periode satu tahun (Effendi dan Oktariza, 2006).

$$R - C \text{ rasio} = TP/TB \dots \dots \dots (6)$$

Dimana,

TP = Total Penerimaan (Rp/Tahun)

TB = Total Biaya (Rp/Tahun)

Kriteria, jika :

R-C rasio > 1 , maka usaha menguntungkan.

R-C rasio > 1 , maka usaha tidak untung dan tidak rugi.

R-C rasio < 1 , maka usaha rugi.

5) Keuntungan

Keuntungan atau laba adalah pendapatan bersih (net profit) yang diperoleh setelah pendapatan kotor (gross profit) dikurangi dengan jumlah biaya keseluruhan yang dikeluarkan untuk proses produksi. Menurut Siang dan Nurdiana (2011), laba adalah kompensasi atas resiko yang ditanggung oleh perusahaan. Jika makin besar risiko, maka laba yang diperoleh harus semakin besar.

$$\pi = TP - TB \dots \dots \dots (7)$$

Dimana,

π = Keuntungan (Rp/tahun)

TP = Total Penerimaan (Rp/tahun)

TB = Total Biaya (Rp/tahun)

6) Titik Impas (Break Event Point)

Titik impas, atau "break event point" (BEP), juga disebut titik keseimbangan, dimana suatu usaha berada pada posisi tidak memperoleh keuntungan dan tidak mengalami kerugian. Penilaian BEP ada dua cara:

Titik Impas atas dasar nilai penjualan. BEP berdasarkan nilai penjualan berarti usaha mencapai titik impas (keseimbangan) saat mencapai nilai penjualan sebesar BEPharga

$$\text{BEPharga} = \frac{\text{BT}}{1 - \frac{\text{BV}}{\text{TP}}} \dots \dots \dots (8)$$

Dimana,

BT = Biaya Tetap (Rp/tahun)

BV = Biaya Variabel (Rp/Tahun)

TP = Total Penerimaan/Nilai Penjualan (Rp/Tahun)

Titik Impas atas dasar jumlah unit, BEP berdasarkan jumlah unit penjualan berarti usaha mencapai titik impas (keseimbangan) saat mencapai jumlah unit penjualan sebesar BEPunit

$$\text{BEPunit} = \frac{\text{BT}}{h - bv} \dots \dots \dots (9)$$

Dimana:

BT = Biaya Tetap (Rp/Tahun)

h = harga (Rp/unit)

bv = biaya variabel (Rp/unit)

7) Rentabilitas

Rentabilitas yaitu kemampuan perusahaan dengan modal yang bekerja untuk menghasilkan keuntungan selama periode waktu tertentu. Rentabilitas juga digunakan untuk mengukur efisiensi penggunaan modal dalam perusahaan yang bersangkutan.

$$R = \frac{L}{M} \times 100\% \dots \dots \dots (10)$$

Dimana,

L = Jumlah laba pada periode tertentu (Rp/Tahun)

M = Modal yang digunakan untuk menghasilkan laba (Rp/Tahun)

R = Rentabilitas (%)

Penilaian rentabilitas lebih penting dari pada penilaian keuntungan, karena mengetahui keuntungan besar saja tidak dapat dijadikan ukuran suatu perusahaan berjalan efisien. Jadi perusahaan tidak hanya berpikir bagaimana meningkatkan perolehan laba, tetapi lebih penting berupaya meningkatkan kemampuan rentabilitasnya.

9.4.2 Analisis Investasi Jangka Panjang

Analisis investasi jangka panjang meliputi analisis NPV, Net B/C, IRR, Profitability Index dan Payback Periode

1) *Net Present Value (NPV)*,

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{Bt - Ct}{(1+i)^t} \dots \dots \dots (11)$$

Dimana,

Bt = Benefit (Total Penerimaan) (Rp pada tahun ke-t)

Ct = Cost (Total Pengeluaran) (Rp pada tahun ke-t)

i = tingkat suku bunga yang berlaku

n = umur ekonomis suatu proyek

Kriteria,

Jika NPV > 0, maka usaha layak dikembangkan

Jika NPV = 0, maka usaha mencapai BEP

Jika NPV < 0, maka usaha tidak layak dikembangkan

2) *Net Benefit-Cost Ratio (Net B/C)*

Net B/C menilai perbandingan antara pendapatan kotor atau penerimaan dengan total biaya yang digunakan. Net B/C bertujuan untuk mengetahui besarnya manfaat dari suatu usaha. (Primyastanto, 2011)

$$Net \frac{B}{C} Ratio = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{Bt - Ct}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{Ct - Bt}{(1-i)^t}}, \frac{Bt - Ct > 0}{Ct - Bt < 0} \dots \dots \dots (12)$$

Dimana,

Bt = Benefit (Total Penerimaan) (Rp pada tahun ke-t)

Ct = Cost (Total Pengeluaran) (Rp pada tahun ke-t)

i = tingkat suku bunga yang berlaku

n = umur ekonomis suatu proyek

Kriteria,

Jika $\text{Net B/C} > 1$, maka usaha layak dikembangkan

Jika $\text{Net B/C} = 1$, maka aliran dana yang masuk dan keluar sama

Jika $\text{Net B/C} < 1$, maka usaha tidak layak dikembangkan

3) *Profitability Indeks* (PI)

PI merupakan analisis perbandingan antara nilai sekarang dari penerimaan-penerimaan kas bersih di masa akan datang dengan nilai sekarang dari investasi (Husnan dan Suwarsono, 2000)(Primyastanto, 2011)

$$PI = \frac{\sum PV \text{ net Benefit}}{\sum PV \text{ Investasi}} \times 100\% \dots \dots \dots (13)$$

Dimana,

PV Net Benefit = nilai sekarang penerimaan di masa mendatang

PV Investasi = nilai sekarang investasi

Kriteria,

jika $PI > 1$, maka “usaha menguntungkan”

jika $PI < 1$, maka “usaha tidak menguntungkan”

4) *Intenal Rate of Return* (IRR)

IRR mewakili tingkat diskonto yang membuat *net present value* (NPV) dari suatu investasi sama dengan nol. Dengan kata lain, IRR adalah tingkat di mana arus kas masuk investasi sama dengan arus kas keluarnya. Untuk menghitungnya dapat dilakukan dengan menggunakan teknik matematika seperti coba-coba atau dengan program perangkat lunak yang dapat mengotomatiskan perhitungan.

IRR dinyatakan sebagai persentase dan memberikan perkiraan tingkat pengembalian yang akan dihasilkan oleh investasi selama masa pakainya. Jika IRR lebih besar dari tingkat pengembalian yang disyaratkan, investasi dianggap

menguntungkan. Jika IRR kurang dari tingkat pengembalian yang disyaratkan, investasi dianggap tidak menguntungkan.

$$IRR = i' + \frac{NPV'}{NPV' - NPV''} \times (i'' - i') \dots \dots \dots (14)$$

Dimana,

i' = tingkat suku bunga pertama (lebih kecil)

i'' = tingkat suku bunga kedua (lebih besar)

NPV' = Nilai NPV^+ pada discount rate pertama,

NPV'' = Nilai NPV^- pada discount rate kedua,

Kriteria:

jika tingkat suku bunga saat ini “lebih besar” dari tingkat bunga relevan (tingkat keuntungan yang dipersyaratkan) maka “usaha menguntungkan”.

jika tingkat suku bunga saat ini “lebih kecil” dari tingkat bunga relevan (tingkat keuntungan yang disyaratkan) maka “usaha merugikan”.

5) *Payback Period* (PP)

Periode pengembalian adalah penilaian keuangan yang digunakan untuk mengukur lamanya waktu yang dibutuhkan investasi untuk menghasilkan arus kas masuk yang cukup untuk memulihkan biaya investasi awalnya. PP adalah jumlah waktu yang dibutuhkan suatu investasi untuk "membayar kembali" investasi aslinya. Menurut Kasmir dan Jakfar (2021), PP merupakan metode untuk mengukur berapa cepat suatu investasi bisa kembali, dalam satuan waktu. Kriteria penilaian, jika PP lebih pendek dari pada waktu yang disyaratkan maka usaha menguntungkan, sedangkan kalau lebih lama maka usaha tidak menguntungkan, ditolak.

Untuk menghitung periode pengembalian, yaitu dengan membagi biaya investasi awal dengan arus kas masuk

tahunan yang diharapkan dari investasi. Hasilnya adalah jumlah tahun yang dibutuhkan investasi untuk memulihkan biayanya. Misalnya, jika biaya investasi Rp500.000 dan menghasilkan arus kas masuk tahunan sebesar Rp100.000, maka periode pengembaliannya adalah lima tahun (Rp500.000 dibagi Rp100.000 sama dengan 5).

$$PP = \frac{\text{Investasi}}{\text{Kas bersih per tahun}} \times 1 \text{ tahun} \dots\dots\dots (15)$$

Periode pengembalian adalah metrik sederhana dan berguna untuk mengevaluasi profitabilitas dan risiko investasi. Namun tidak memperhitungkan nilai waktu uang atau profitabilitas jangka panjang dari suatu investasi di luar periode pengembalian.

6) Analisis sensitifitas,

Menurut Primyastanto (2011), analisis sensitifitas menganalisis resiko kerugian dengan menurunkan dan atau menaikkan biaya dan atau pendapatan dari suatu usaha, sehingga diketahui tingkat sensitifitas usaha terhadap perubahan biaya dan atau pendapatan. Dilakukan dengan tiga skenario resiko yaitu 1) jika biaya naik, 2) Jika penerimaan turun, dan 3) jika biaya naik dan penerimaan turun secara bersamaan

Analisis sensitivitas adalah teknik pemodelan keuangan yang digunakan untuk menentukan bagaimana perubahan variabel input, seperti penjualan atau harga pokok penjualan, mempengaruhi output model keuangan, seperti pendapatan bersih atau arus kas. Tujuan dari analisis sensitivitas adalah untuk mengidentifikasi sejauh mana perubahan variabel kunci dapat mempengaruhi kinerja keuangan proyek atau investasi secara keseluruhan.

Ada dua jenis utama analisis sensitivitas: analisis sensitivitas satu arah dan analisis sensitivitas multi-arah. Analisis sensitivitas satu arah melibatkan perubahan satu variabel input pada satu waktu dan mengamati efeknya pada output.

Analisis ini membantu mengidentifikasi variabel paling kritis yang memiliki dampak terbesar pada kinerja keuangan proyek atau investasi. Analisis sensitivitas multi-arah, juga dikenal sebagai analisis skenario atau analisis bagaimana-jika, melibatkan perubahan beberapa variabel input secara bersamaan dan mengamati efeknya pada output. Analisis ini membantu mengidentifikasi bagaimana kombinasi variabel yang berbeda dapat mempengaruhi kinerja keuangan proyek atau investasi.

Analisis sensitivitas adalah alat yang berharga untuk manajemen risiko dan pengambilan keputusan. Dengan mengidentifikasi variabel yang memiliki dampak terbesar pada kinerja keuangan, pengambil keputusan dapat lebih memahami risiko dan ketidakpastian yang terkait dengan proyek atau investasi dan membuat keputusan yang lebih tepat.

9.5 Proyeksi laporan keuangan

Proyeksi laporan keuangan adalah perkiraan tentang kinerja keuangan suatu entitas di masa depan, yang dibuat berdasarkan informasi historis dan asumsi-asumsi yang rasional. Proyeksi laporan keuangan dapat membantu manajemen dalam mengambil keputusan investasi dan keuangan, serta dapat membantu para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam memahami prospek bisnis suatu entitas. Proyeksi laporan keuangan biasanya terdiri dari tiga laporan keuangan utama: laporan laba rugi (*income statement*), laporan neraca keuangan (*balance sheet*), dan laporan arus kas (*cash flow statement*). Laporan laba rugi menunjukkan pendapatan, biaya, dan laba bersih suatu entitas selama periode waktu tertentu, sedangkan neraca keuangan dan laporan arus kas menunjukkan posisi keuangan dan arus kas suatu entitas pada akhir periode waktu tersebut.

9.5.1 Proyeksi Laba Rugi

Proyeksi laba rugi (*income statement projection*) adalah perkiraan laba atau rugi suatu entitas di masa depan, yang didasarkan pada data historis dan asumsi bisnis yang masuk akal. Proyeksi laba rugi berguna untuk membantu manajemen membuat keputusan strategis dan merencanakan keuangan bisnis.

Laporan laba rugi adalah laporan keuangan yang menunjukkan pendapatan dan biaya suatu entitas selama periode waktu tertentu, biasanya dalam satu tahun atau satu kuartal. Laporan laba rugi juga disebut sebagai laporan hasil usaha atau laporan pendapatan. Laporan laba rugi memberikan gambaran tentang kinerja keuangan suatu entitas selama periode waktu tertentu dan dapat digunakan untuk mengevaluasi kelayakan suatu bisnis. Para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dapat menggunakan laporan laba rugi untuk memahami seberapa sukses suatu entitas dalam menghasilkan laba dan membandingkan kinerja keuangan suatu entitas dengan pesaing di industri yang sama.

9.5.2 Proyeksi neraca

Proyeksi neraca adalah sebuah proyeksi keuangan yang memperlihatkan posisi keuangan suatu entitas di masa depan. Proyeksi neraca ini dibuat berdasarkan data historis, asumsi bisnis, dan perkiraan arus kas masa depan.

Neraca keuangan memberikan gambaran tentang kekuatan finansial suatu perusahaan dan dapat digunakan untuk mengevaluasi kemampuan perusahaan tersebut dalam membayar kewajibannya dan menghasilkan keuntungan di masa depan.

Neraca keuangan adalah laporan yang digunakan untuk mendeskripsikan posisi keuangan suatu entitas (perusahaan, organisasi, individu) pada suatu waktu tertentu. Neraca

keuangan menunjukkan aset, kewajiban, dan ekuitas suatu entitas pada saat laporan tersebut dibuat. Aset (*assets*) adalah sumber daya ekonomi yang dimiliki oleh suatu entitas dan dapat memberikan manfaat ekonomi di masa depan. Aset dapat berupa kas, investasi, piutang, persediaan, dan aset tetap seperti gedung, mesin, dan peralatan. Kewajiban (*liabilities*) adalah hutang suatu entitas yang harus dibayar dalam jangka waktu tertentu. Kewajiban meliputi hutang dagang, hutang bank, utang obligasi, dan gaji yang belum dibayarkan. Ekuitas (*equity*) adalah bagian kepemilikan suatu entitas setelah dikurangi kewajiban. Ekuitas meliputi modal pemilik, laba ditahan, dan laba rugi.

9.5.3 Proyeksi Arus Kas

Proyeksi arus kas adalah suatu proyeksi keuangan yang memperlihatkan arus kas yang diharapkan akan diterima dan dibayarkan oleh suatu entitas di masa depan. Proyeksi arus kas berguna untuk membantu manajemen dalam merencanakan strategi bisnis, pengambilan keputusan, dan mengetahui kemampuan entitas dalam memenuhi kewajiban finansialnya. Laporan arus kas (*cash flow statement*) adalah salah satu laporan keuangan yang menunjukkan arus masuk dan keluar kas suatu entitas selama periode waktu tertentu, biasanya dalam satu tahun atau satu kuartal. Laporan arus kas sangat penting karena kas merupakan salah satu aset paling likuid dan vital bagi kelangsungan bisnis. Laporan arus kas memberikan gambaran tentang sumber dan penggunaan kas suatu entitas selama periode waktu tertentu dan dapat digunakan untuk mengevaluasi likuiditas dan stabilitas keuangan suatu entitas. Para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dapat menggunakan laporan arus kas untuk memantau arus kas suatu entitas, menilai kemampuan suatu entitas untuk memenuhi kewajiban keuangan, dan menilai

kemampuan suatu entitas untuk melakukan investasi atau ekspansi bisnis.

Konsep dasar dalam strategi keuangan pada suatu perusahaan yaitu :

- 1) Pencarian sumber dana. Tahapan ini bagaimana mencari sumber-sumber dana yang bisa dimanfaatkan sebagai modal perusahaan. Pada umumnya, modal perusahaan berasal dari modal sendiri dan modal asing. Modal sendiri yaitu berupa modal dari pemilik yang disetor dan dijadikan sebagai modal perusahaan seperti (*stock*), dan modal asing berupa hasil pinjaman ke lembaga keuangan, hasil penjualan saham termasuk hutang dagang dan obligasi serta yang lainnya.
- 2) Pengelolaan dana. Tahap ini bagaimana mengelola dana perusahaan dan menginvestasikannya ke tempat-tempat yang dianggap lebih produktif dan menguntungkan. Setiap tindakan dan keputusan yang diambil dengan memperhitungkan aspek-aspek keuangan dan non keuangan, terutama kondisi yang memungkinkan terjadinya profit/untung dan keberlanjutan perusahaan.
- 3) Pembagian dana. Tahap ini bagaimana menentukan keputusan untuk membagi dana kepada para pemilik sesuai dengan jumlah modal yang disetor. Demikian pula, melaksanakan pembagian keuntungan terhadap saham yang biasanya disebut dengan pembagian “*deviden*”.

DAFTAR PUSTAKA

- Effendi, I., & Oktariza, W. 2006. Manajemen Agribisnis Perikanan. Penebar Swadaya, Jakarta.
- Husnan, S., & Suwarsono, M. 1994. Studi Kelayakan Proyek, edisi ke tiga. AMP YKPN, Yogyakarta.
- Kasmir, S. E. 2015. Studi Kelayakan Bisnis: Edisi Revisi. Prenada Media.
- Primyastanto, M. 2011. Feasibility Study Usaha Perikanan. Universitas Brawijaya Press. Malang. Xvi, 218.
- Primyastanto, M. 2016. Evapro (Evaluasi Proyek): Teori dan Aplikasi pada Usaha Pembesaran Ikan Sidat (*Anguilla* sp). Universitas Brawijaya Press.
- Riyanto, B. 1995. Dasar dan Pembelajaran Perusahaan. Edisi Ketiga, cetakan Keempat Belas, Penerbit Gajah Mada, Yogyakarta.
- Siang, R. D., & Nurdiana A. 2011. Pengantar Ekonomi Perikanan. Unhalu Press. Kendari

BAB 10

ASPEK RISIKO STUDI KELAYAKAN BISNIS

Oleh Ambyah Atas Aji

10.1 Pendahuluan

Globalisasi telah berkembang dalam beberapa tahun terakhir. Ketika bisnis tumbuh, risiko tentu ikut serta. Perusahaan multinasional sebagai perusahaan dengan keberadaan yang luas, menghadapi bahaya yang besar. Ukuran perusahaan seberapa pun dianggap akan menghadapi risiko rantai nilai (Parker, *et al*, 2012: 9). Usaha Kecil dan Menengah (UKM) juga menghadapi tantangan yang sama dalam era global. Mereka perlu berinovasi pada produk dan jasa, mengembangkan sumber daya manusia dan teknologi, serta mencari pemasaran yang luas. Manajemen risiko mutlak diperlukan untuk pengelolaan dan meminimalisasi risiko (Sajjad dkk, 2020).

Kesuksesan dalam bisnis diawali dengan ide yang baik terhadap produk atau jasa yang dihasilkan (Inkon, 2019). Kurang cukupnya pemahaman tentang rencana bisnislah yang mampu membawa pada kegagalan bisnis (Khan, *et al*, 2019). Ketatnya persaingan global serta perubahan drastis lingkungan bisnis makin membutuhkan inovasi demi meraih keunggulan daya saing usaha agar mendapatkan keuntungan (Thawil & Sari, 2018). Perencanaan bisnis sangat diperlukan untuk mengatasi kegagalan, bahkan yang telah memiliki rencana bisnis saja bisa gagal karena kurangnya informasi yang akurat (Yan, *et al*, 2016). Bisnis yang tidak memiliki daya bertahan biasanya disebabkan oleh ketidakmampuan pemilik

dalam pengembangan rencana bisnisnya. Rencana itu mestinya fokus di hal penting perwujudan keberhasilan usaha, karena rencana yang baik sejatinya telah membawa pada keberhasilan dasar perusahaan (Haag, 2013).

Dvorský, *et al* (2020: 1) menyatakan dari hasil penelitian mereka bahwa terdapat beda persepsi risiko bisnis yang dipilih dan masa depan bisnis dalam hubungannya dengan pengalaman pengusaha terhadap kebangkrutan bisnis. Hasil yang diperoleh berdasarkan studi kasus di Czech Republic terhadap 73 Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang pernah mengalami kebangkrutan bisnis, dan 381 UKM tanpa kebangkrutan menunjukkan bahwa ada 3 (tiga) risiko paling signifikan berpengaruh pada bisnis, yakni risiko personalia, pasar, dan keuangan. Pengalaman kegagalan bisnis justru bukanlah faktor yang berpengaruh dalam perputaran bisnis. Pengalaman kebangkrutan bukan berarti tidak bisa mendorong pada kemajuan. Pengusaha yang pernah mengalami bangkrut menyatakan bahwa kemudian penting bagi mereka dalam pengelolaan risiko keuangan secara lebih baik, karena hal itu dianggap berdampak langsung terbesar bagi perusahaan di masa depan.

Rianto (2018) menyatakan bahwa risiko merupakan potensi rugi karena peristiwa tertentu, yang harus dihadapi dan diminimalkan dengan penerapan *risk management*. Parker (2012: 4) berpendapat bahwa mekanisme penting dalam bisnis yang harus dikuasai oleh direktur utama adalah bagaimana mengidentifikasi dan mengelola risiko. Kesulitan yang mestinya dapat dikelola akan menjadi makin meningkat dan bisa makin tak terkendali bila pimpinan kurang memiliki kompetensi dalam pengelolaan bisnis. Organisasi akan menderita rugi yang besar, kehancuran reputasi, atau bahkan mati. Hal-hal itulah yang mendorong pentingnya manajemen risiko yang membutuhkan strategi dalam penanganannya.

10.2 Risiko Bisnis

Mampu dan mau dalam pengambilan risiko menjadi menjadi nilai penting kegiatan usaha. Pengusaha yang tidak bersedia menerima risiko tentu akan sulit mengawali bisnis serta terbatas dalam inisiatif (Suwinardi, 2018). Tiap keinginan dalam mendapatkan keuntungan dalam bisnis harus diikuti dengan persiapan terhadap ancaman. Inilah yang dimaksud dengan risiko bisnis. Risiko ini merupakan hal yang dianggap selalu melekat dalam bisnis. Risiko ini tentu tidak dapat dihindari namun dapat dikurangi dengan menerapkan beberapa langkah/ strategi. Pebisnis semestinya dapat mengantisipasi munculnya risiko bisnis dan mengetahui cara meminimalkan risiko tersebut. Informasi terkait itu menjadi penting dan tidak bisa diabaikan, sehingga saat masalah datang para pebisnis akan mampu untuk menghadapinya dengan berbagai solusi (verihubs.com).

Terdapat 5 (lima) analisis risiko dalam pengelolaan perusahaan (inmarketing.id):

1. Survei Penilaian Risiko: lakukan survei penilaian risiko (*risk assessment*). Tahap ini menjadi langkah dalam mengidentifikasi berbagai risiko yang mungkin terjadi di tiap departemen. Data bisa diperoleh dari manajemen dan kepala departemen.
2. Identifikasi Risiko: sistem informasi bisnis perusahaan dievaluasi, termasuk dengan mengetahui bagaimana hal itu di perusahaan lain. Hal ini penting dilakukan untuk mengetahui risiko apa saja yang berpengaruh pada *software*, *hardware*, data, dan sebagainya.
3. Analisis Risiko: untuk menentukan kemungkinan adanya risiko, akibat yang ditimbulkan tiap risiko, serta pengaruh risiko pada tujuan proyek.
4. Buat Rencana Manajemen Risiko: berdasarkan langkah ketiga berupa analisis risiko, akan dihasilkan rekomendasi kontrol

yang bisa dipakai dalam pengurangan, pentransferan, penerimaan, atau penghindaran risiko.

5. Terapkan Rencana Manajemen Risiko: penerapan langkah ini dimaksud untuk menghapus dan meminimalisasi risiko, diurutkan dari risiko tertinggi, dimitigasi agar tidak menjadi ancaman perusahaan lagi, dilanjutkan dengan memantau dan mengelola risiko secara sesuai.

Risiko bisnis perusahaan ada 5 (lima):

1. Risiko keamanan dan penipuan: misalnya adalah pelanggaran data, pencurian identitas, penggelapan, *money laundry*, kriminalitas, pencurian hak atas kekayaan intelektual, serangan dunia maya, dan sebagainya, apalagi dipicu dengan makin meningkatnya transaksi *online* dan kerja jarak jauh. Penerapan sistem rekrutmen yang lebih ketat dapat dilakukan untuk menjaga karakter pelamar kerja, konflik kepentingan, serta kolusi.
2. Risiko kepatuhan: hal ini terkait dengan kepatuhan pada peraturan dan regulasi hukum yang ada terhadap bisnis. Kerumitan bisnis disebabkan juga oleh hukum yang juga terus berkembang. Undang-undang tenaga kerja yang terus disesuaikan, dan persyaratan sertifikasi peralatan yang terus diperbarui. Sifat bisnis yang terus berubah juga menjadi tantangan kepatuhan baru, misalnya pergeseran perdagangan *offline* menjadi *online*, dan perdagangan merambah *go international*, semuanya menuntut adaptasi dan kepatuhan pada aturan yang berlaku.
3. Risiko operasional: bisa bersifat internal, eksternal, dan perpaduan diantara keduanya. Contohnya bisa ketika terjadi bencana, dimana terdapat kerusakan dalam berbagai hal baik gedung maupun peralatan fisik; pandemi yang memaksa orang bekerja dari rumah dimana memerlukan sambungan internet dan akan mengganggu bisnis jika server terganggu dan

sebagainya; akuntan yang salah input angka dalam pelaporan keuangan, adalah contoh lainnya. Perusahaan tertentu akan sudah menyiapkan sistem cadangan sebagai upaya antisipatif bila terjadi gangguan operasional.

4. Risiko keuangan/ ekonomi: biasanya ini yang paling banyak diteliti dimana risiko keuangan ini mudah dipengaruhi oleh banyak faktor seperti harga pasar, fluktuasi harga komoditas, nilai tukar mata uang asing, dan sebagainya. Strategi untuk menurunkan risiko keuangan memiliki tujuan meringankan masalah arus kas, diversifikasi arus pendapatan, dan pembatasan pinjaman agar struktur modal tetap aman.
5. Risiko reputasi produk/ layanan jasa yang salah, pengalaman dukung pelanggan yang kurang baik, publikasi negatif terkait karyawan atau pimpinan maupun gagal profil di media (rmi.com).

Terdapat 4 (empat) strategi manajemen risiko bisnis meliputi: pencegahan, deteksi, penangkalan, dan tanggapan. Keterlibatan pihak ketiga dalam bisnis bisa makin memperbesar risiko bisnis, baik terhadap reputasi, operasional perusahaan, finansial, keamanan, dan kepatuhan. Penelitian dan *assessment* terhadap pihak ketiga sangat diperlukan sebelum menjalin hubungan bisnis, sehingga misalnya terhadap proses perekrutan karyawan sangat diperlukan pedoman yang baik dalam proses rekrutmen tersebut.

Ekonomi menjadi hal yang paling terdampak di saat pandemi covid. Berbagai penelitian dilakukan dalam rangka memberikan jalan keluar dari krisis pasca pandemi tersebut. Satu penelitian tentang usaha UMKM oleh Yuswanto, dkk (2021) menyatakan bahwa strategi sangat berpengaruh dalam kesuksesan wirausaha. Strategi yang baik akan mampu mempersiapkan bisnis yang baik dan berhasil meskipun ditengah ketidakpastian bencana semacam pandemi. Penelitian

lain dilakukan oleh ratnasari (2017) menyatakan bahwa faktor pengalaman usaha, tingkat Pendidikan, dan tenaga kerja menjadi faktor yang dominan mempengaruhi keberhasilan usaha.

10.3 Enterprise Risk Management (ERM)

ERM adalah proses penetapan strategi di seluruh bagian perusahaan untuk pengidentifikasian hal potensial yang dapat membawa pengaruh pada entitas, pengelolaan risiko sesuai risiko entitas, serta agar terjamin terpenuhinya tujuan entitas itu sendiri (COSO, 2017). Hayes (2022) juga menyatakan bahwa ERM merupakan metode strategi manajemen risiko dari sudut pandang organisasi/ perusahaan. Strateginya berupa strategi *top down* yang tujuannya mengidentifikasi, menilai dan menyiapkan kemungkinan terjadinya kerugian, bahaya, ancaman, dan lain-lain potensi yang mengarah pada kerugian. *Enterprise Risk Management* meliputi (Rianto, 2018):

1. Pengintegrasian risiko: dibutuhkan unit manajemen risiko perusahaan yang terpusat dan tanggungjawabnya langsung terhadap *chief executive officer (CEO)*;
2. Pengintegrasian strategi transfer risiko: perlindungan terhadap risiko residu yang tidak dikehendaki manajemen. Portofolio digunakan terhadap seluruh jenis risiko perusahaan dengan cara rasionalisasi derivatif, asuransi, serta produk alternatif transfer risiko yang lain;
3. Pengintegrasian manajemen risiko ke dalam proses bisnis perusahaan: penggunaan ERM untuk membantu perusahaan melakukan alokasi sumber daya, optimalisasi kerja bisnis melalui support dan pengaruh keputusan penetapan harga serta bermacam keputusan bisnis lain.

Penelitian yang pernah ada tentang pengaruh mediasi keputusan investasi terhadap hubungan ERM dan nilai

perusahaan menyatakan bahwa 224 perusahaan *listed* di Bursa Efek Indonesia tahun 2017-2018 menyatakan bahwa ERM masih di tahap awal penerapannya di Indonesia. ERM dan keputusan investasi berdampak positif pada nilai perusahaan. ERM juga dianggap berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan. *Stakeholder* diharapkan dapat berperan besar dalam mengangkat tingkat maturitas ERM. Ini penting dilakukan karena Indonesia tingkat maturitas risikonya masih di level awal (Faizal *et al*, 2021: 1).

ERM telah menjadi pendekatan manajemen risiko yang mengarahkan suatu organisasi agar makin mempunyai antisipasi dan lebih tepat sasaran terhadap proses penilaian, dan pengelolaan risiko yang ada. Organisasi besar dunia juga telah mengadopsinya. Implementasi masih dianggap memiliki masalah dalam pemerolehan manfaat dari ERM. Kerangka teori telah mulai dikembangkan guna identifikasi faktor sosial bagi struktur organisasi, perilaku, peran, serta kualitas kerja organisasi. Sistem kerja organisasi berperan dalam pencapaian keberhasilan penerapan ERM. Ada 3 (tiga) sudut pandang teoritis dalam mengimplementasikan ERM, yakni sosioteknis, adaptasi timbal balik, dan perspektif kapabilitas dinamis. Proses bisnis yang beranekaragam perlu penggabungan teori inovasi berdasarkan proses serta penerapan *risk management* perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa hasil-hasil penelitian telah membawa pada pemahaman tentang penerapan ERM yang makin luas, serta lebih besar terhadap tantangan praktek pengelolaan perusahaan yang lebih komprehensif tidak sekedar pada faktor keuangannya saja (Brigham & Houston, 2017).

Enterprise Risk Management (ERM) merupakan istilah bisnis dalam penggambaran metode *risk management* perusahaan untuk proses identifikasi dan pengurangan risiko yang berpotensi pada munculnya problem perusahaan (corporatefinanceinstitute.com). Jankensgard (2019) menyatakan bahwa manajer investasi

seharusnya mengetahui dengan pasti tingkat risiko yang mampu ditolerir oleh suatu investasi. Apabila hal itu dilakukan dengan pengelolaan yang baik akan berdampak pada tingkat *return* yang diharapkan.

Organisasi yang mengimplementasikan ERM akan memperoleh kesempatan berinvestasi yang lebih baik serta mampu melakukan pilihan investasi dengan tepat menyesuaikan tingkat risiko yang ada. Jauh berbeda dengan yang hanya melakukan manajemen risiko sederhana (Hoyt & Liebenberg, 2011). Ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi iklim berinvestasi suatu negara misalnya adalah risiko politik dan *good governance* (Khalfaoui & Derbali, 2021) sehingga ini perlu diantisipasi dengan ERM yang diterapkan secara baik. Penerapan yang benar akan membawa pada peningkatan investasi dalam proyek-proyek yang layak, serta mampu melakukan pengambilan keputusan yang lebih akuntabel (Boyle *et al*, 2018). ERM menjadi sebuah pendekatan manajemen risiko yang dapat membuat organisasi makin bisa melakukan antisipasi dan menunjukkan efektivitas dalam proses evaluasi dan pengelolaan risiko.

Cara meminimalkan risiko bisnis meliputi:

1. Melaksanakan penelitian dan mengidentifikasi sumber risiko: riset dapat membantu menemukan hal-hal yang dapat memicu kegagalan bisnis. Penelitian yang dimaksud dapat dilakukan dengan wawancara ahli, terjun ke lapangan, membaca berbagai literatur, dan sebagainya.
2. Menyusun perencanaan matang serta menyeleksi produk: hal ini dilakukan agar langkah usaha berjalan baik. Perencanaan ini dapat berupa penelitian pasar, survei kesediaan bahan baku, permodalan, dan lain-lain. Pelaku bisnis harus memilih produk/ jasa dengan selektif untuk menghindari kerugian.
3. Menyesuaikan modal dan permintaan pasar: awali bisnis dengan modal yang adadan hindari hutang bila hal itu

- memaksakan diri; karena dalam kasus tertentu justru hutang inilah yang akan menjadi risiko terbesar usaha yang akan dilakukan. Permintaan pasar juga harus sesuai dengan risiko bisnis yang harus ditanggung.
4. Tepat dalam pengambilan keputusan: sebaiknya tidak terburu-buru namun dengan penuh pertimbangan dari berbagai sisi agar keputusan yang diambil tidak mengandung risiko yang tidak sesuai dengan keuntungan yang akan bisa diraih.
 5. Evaluasi secara rutin: perlu dilakukan untuk memantau bahwa usaha masih dalam progress yang diharapkan. Perlu dilakukan audit untuk itu, serta guna mendapatkan solusi yang tepat atas permasalahan.
 6. Mengenali rekan/ partner bisnis: hal ini penting agar kecocokan yang terjalin dapat membawa usaha berjalan dengan lancar karena memiliki visi misi yang sama (verihubs.com).

ERM yang telah banyak dikenal oleh berbagai kalangan ini dalam proses manajemen risiko, mulai banyak dianjurkan oleh beberapa pihak seperti lembaga pemberi peringkat, lembaga eksekutif, para akademisi, serta pembuat peraturan perundangan. Integrasi dari manajemen dengan seluruh risiko yang dikelola oleh organisasi butuh selaras dengan *governance* dan strategi yang diambil organisasi atau perusahaan itu sendiri. Penelitian yang jumlahnya masih sangat terbatas di bidang manajemen terkait dengan ERM ini, menuju pada kebutuhan agar dilakukan secara lebih luas, tidak hanya di bidang akuntansi dan keuangan saja. Penelitian-penelitian di bidang manajemen tentang ERM akan makin meningkatkan kemampuan identifikasi gap yang akan mampu diatasi oleh para sarjana manajemen, juga lebih bisa memberikan peluang kontribusi atas riset-riset ERM agar dapat membantu

mengembangkan ERM sebagai suatu alat manajemen risiko yang handal (Jules & Vicente, 2019).

DAFTAR PUSTAKA

- Ajaz Khan, K., Çera, G., & Néték, V. 2019. Perception of the Selected Business Environment Aspects by Service Firms. *Journal of Tourism and Services*, 10(19), 111-127.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. 2017. *Fundamentals of Financial Management*. Cengage Learning.
- Faisal et al. 2021. *Cogent Economics & Finance*, 9: 90.
- Boyle, J. F., DeZoort, F. T., & Hermanson, D. R., et al. 2018. Risk management programs effect on financial professionals accountability and investment decisions. *Management Accounting Quarterly*, 19(4), 1-9.
- COSO. 2017. "Executive summary: enterprise risk management- Integrating with strategy and performance." Accessed 02 July 2019. Available at: <https://www.coso.org/Pages/default.aspx>.
- Dvorský, J., Ključnikov, A., & Polách, J. 2020. Business Risks and Their Impact on Business Future Concerning the Entrepreneur's Experience with Business Bankruptcy: Case of Czech Republic. *Problems and Perspectives in Management*, 18 (2), 418-430.
- Faisal, F., Abidin, Z., Haryanto, H., & Seetharam, Y. 2021. Enterprise Risk Management (ERM) and Firm Value: The Mediating role of Investment Decisions. *Cogent Economics & Finance*, Vol. 9 Issue 1, 1-15.
- Haag, A. 2013. Writing a Successful Business Plan: An Overview, *workplace Health and Safety*, 61(1), 19-29.
- Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. 2011. The Value of Enterprise Risk management. *Journal of Risk and Insurance*, 78(4), 795-822.
- Inkon, K. 2019. A Cross-Sectional Study on The Relationship Between Business Plan, Entrepreneur Type, Development Stage and Profitability of US SMEs. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 25(1).

- Jankensgård, H. 2019. A Theory of Enterprise Risk Management. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 19(3), 565–579.
- Jules, J.J., & Vicente, R. 2019. Rethinking the implementation of Enterprise Risk Management (ERM) as a Socio-Technical Challenge. *Journal of Risk Research*, 24(2), 247-266.
- Khalifaoui, H., & Derbali, A. 2021. The Determinants of Foreign Direct Investment: What About The Potential of The Arab Maghreb Countries? *Journal of Investment Compliance*, 22(4), 295–308.
- Parker, S.J. 2012. *Business Risk: A Practical Guide for Board Members*. Director Publications Ltd, 116 Pall Mall, London SW1Y 5ED.
- Ratnasari, A.D. 2017. Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Keberhasilan Usaha Bisnis Online Shop di Kota Samarinda. *Ejournal Administrasi Bisnis*, 5(1), 122-124.
- Rianto R. B. 2018. *Manajemen Risiko: Prinsip, Penerapan, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sajjad, M.B.A., Kalista, S.D., Zidan, M., Christian, J. 2020. Analisis Manajemen Risiko Bisnis (Studi pada Cuanki Asoy Jember). *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, 18(1), 51-61.
- Suwinardi. 2018. Langkah Sukses Memulai Usaha. *ORBITH*, 14(3), 195-201.
- Thawil, S.M. & Sari S.R. 2018. Kesuksesan Implementasi Inovasi Organisasi. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 3(2), 175-182.
- Yan, J., & Yan, L. 2016. Individual Entrepreneurship, Collective Entrepreneurship and Innovation in Small Business: An empirical study. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(4), 1053-1077.

Yuswanto, A., Suhud, U., Purwana, D., Anwar, C. 2021. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kewirausahaan pada Masa Pandemic Covid -19 di Indonesia. MONAS: Jurnal Inovasi Aparatur, 3(1), 247-256.
<https://inmarketing.id/analisis-risiko-risk-analysis-adalah.html> 23 Januari 2023 jam 11.58 WIB.
<https://verihubs.com/blog/cara-meminimalkan-risiko-risiko-bisnis/>. Senin, 23 Januari 2023 jam 12:12 WIB.
<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/enterprise-risk-management-erm/> Diakses pada 3 Februari 2023 jam 16.19 WIB.

BAB 11

ETIKA PENYUSUNAN STUDI KELAYAKAN BISNIS

Oleh Desi Kristanti

11.1 Pendahuluan

Dalam studi kelayakan bisnis seorang calon pengusaha sangat penting dalam mendirikan suatu usaha, Dengan cara studi kelayakan bisnis akan terhindar banyaknya suatu hal kemungkinan yang terburuk akan terjadi diperusahaan.

Studi kelayakan bisa juga untuk meningkatkan pada peluang perusahaan untuk dapat bisa mempertahankan pada eksistensi kesuksesannya, Pebisnis tidak lagi sebaiknya ragu dalam melakukan studi kelayakan bisnisnya supaya perencanaan usaha yang sudah terencana lebih matang.

Untuk dapat memudahkan didalam melakukan perencanaan dikeuangan, ada juga baiknya dengan menggunakan suatu aplikasi bisnis dan aplikasi akuntansi contohnya Accurate yang Online bisa coba atau juga bisa mempelajarinya ditempat yang sudah pakai aplikasi tersebut.

Masalahnya banyak orang yang Sekarang ini lebih memilih memulai usaha baru sendiri dari pada harus bekerja di perusahaan lain, Kegiatan bisnis ini bisa dianggap seseorang dapat dikatakan profesi dalam aktivitas bisnisnya. Oleh karena itu setiap bisnis juga dituntut untuk bisa selalu bersikap yang professional didalam beretika karena etika bisnis sangat diperlukan. Setiap dari aktivitas yang dilakukan manusia juga, dapat dilakukan dengan sikap norma-norma dalam etikanya supaya dapat terpenuhi mengganggu juga merugikan orang .

Kemajuan mengenai suatu teknologi ini, juga sangat mendukung bisa berkembangnya suatu bisnis. Teknologi juga bisa dimanfaatkan oleh manusia untuk sarana agar dapat lebih mudah dalam pekerjaannya, dan juga menjaga kelancaran bisnis, keefektifan yang ada didalam bisnis dapat digunakan sebagaimana mestinya sesuai dalam etika yang ada. Didalam semuanya sesuatu dapat dilakukan manusia akan bisa berhasil dengan baik, bila dilakukan secara benar sesuai pada aturan-aturan dan moral berlaku. Dalam bisnis dapat diatur juga di beberapa kode etik, harus diterapkan seperti kode etik pada sumber daya manusia, kode etik dalam pemasaran, kode etik mengenai keuangan, yang harus dipenuhi oleh semua pebisnis dalam kesuksesan bisnis.

11.2 Etika Penyusunan Studi Kelayakan Bisnis

Studi kelayakan bisnis pada umumnya, juga melibatkan pihak-pihak untuk melakukan penyusunan dalam studi kelayakan bisnis yaitu pihak dari sponsor, Agar tidak merasa dirugikan kedua belah pihak kode etika dalam penyusunan studi kelayakan bisnis sangat diperlukan (Adnyana, 2020). Etika sangat diperlukan sebagai petunjuk pihak-pihak dalam proses penyusunan studi kelayakan bisnis yang sesuai standar dan norma. Tujuannya agar supaya tidak ada pihak-pihak merasa dirugikan yang berhubungan kegiatan dalam penyusunan studi kelayakan bisnis.

11.2.1 Etika Penyusunan Studi Kelayakan Terhadap Sponsor

Jika ada sponsor agar dirahasiakan dari pihak yang menseponsor, karena untuk bisa dirahasiakan karena itu hak dari konsumen, maka merekalah yang menseponsor diamankan bahwasannya dapat dikatakan layak apa tidaknya pada studi kelayakan bisnis. Penyusunan yang dilakukan pada studi kelayakan bisnis akan selalu tergaja mengenai kerahasiaannya. Hal ini, juga dapat mempunyai suatu tujuan

yang di maksud agar hasil studi kelayakan bisnis bisa betul-betul dapat menggambarkan suatu keadaan sesungguhnya tanpa adanya suatu tendensi dari respondennya(Ichsan, Nasution and Sinaga, 2019). Kadang juga dari sponsor juga meminta untuk dibantuan dalam suatu penyusunan studi kelayakan bisnis yang independen agar mempunyai suatu tujuan agar kerahasiaan terjamin menghasilkan yang tidak bias.

Dari sponsor mempunyai kemauan agar hasilnya yang dikehendaki baik dalam studi kelayakan bisnisnya, untuk kepentingan pada sponsor penyusun studi kelayakan bisnis harusnya menjaga kerahasiaannya juga atau, tidak memberikan suatu data hasil pada studi kelayakan kepada pihak yang lain tanpa mendapatkan izin sponsor.

Penyusun studi kelayakan bisnis seharusnya bisa memberikan hasil studi kelayakan yang mempunyai suatu kualitas sesuai besarnya pada biaya yang dikasihikan dari pihak sponsor. Sponsor dapat bersedia juga untuk membiayai suatu studi kelayakan bisnis yang tentunya juga mempunyai suatu harapan agar nantinya mendapat hasil kelayakan baik ,dapat juga digunakan dalam mengembangkan bisnisnya(Nasution, 2021). Tidak boleh memanipulasi data dari hasil studi kelayakan yang mempunyai suatu tujuan yang dapat menguntungkan pada diri sendiri,karena itu akan bisa merugikan orang banyak yang tidak bersalah.

Penyusun studi kelayakan bisnis ini dapat diselesaikan dalam penyusunannya sesuai dengan kesepakatan, yang telah dibuat diawal yang sudah ditentukan oleh kedua belah pihak yang melakukan kesepakatan tersebut.Kesepakatan isinya mengenai suatu biaya , waktu dalam melaksanakan suatu penyelesaian pada studi kelayakan bisnis, jumlah mengenai laporan studi kelayakan dan dalam hal ini dilakukan kesepakatan .

11.2.2 Etika Sponsor Terhadap Penyusunan Studi Kelayakan Bisnis

Dari sponsor membayar uang untuk biaya yang penyusunannya apakah pada studi kelayakan bisnis ini sesuai apa tidak dengan awal kesepakatan ini dilakukan dengan baik, mengenai jumlah ataupun juga waktu yang dilakukan di dalam melakukan pada pembayaran (Didit Herlianto, 2009). Sponsor juga tidak diperbolehkan untuk memaksa mengenai hasilnya apa sudah dikatakan ada kelayakan, mengenai bisnis yang disusun kepada sipenyusun dalam studi kelayakan bisnisnya, Sponsor juga diperkenankan untuk keperluan pribadinya.

11.3 Tahapan Dalam Studi Kelayakan Bisnis

1. Penemuan suatu Ide

Agar mendapatkan suatu hasil yang maksimal harus mempunyai suatu ide mengenai proyek suatu produknya agar cepat untuk dijualnya, dengan cara itu kita akan mendapatkan suatu keuntungan yang banyak guna untuk keperluan dalam penelitian yang bisa terorganisasi baik sehingga mendapatkan dukungan dari sumber daya yang mampu untuk menerimanya (Sulistyowati, 2019). Misalkan, mempunyai ide proyek yang lebih satu bisa memilih dari beberapa yang ada, dapat satu pilihan yang dipilihnya:

- a. Ide suatu proyek dapat disesuaikan dengan hati seseorang
- b. Pengambil suatu keputusan juga mampu memberikan masukan pada orang yang terlibat pada dirinya yang mempunyai sifat teknisnya.
- c. Keyakinan dalam menjalankan suatu proyek untuk bisa mendapatkan laba yang maksimal.

2. Tahapan Penelitian

Setelah melakukan tahapan ini kita selanjutnya harus menemukan ide proyek yang dipilih untuk dilakukan suatu penelitian lebih mendalam dilakukan melalui metode ilmiah :

- a. Observasi
- b. Wawancara
- c. Mengumpulkan data
- d. Mengolah Data
- e. Menganalisis sekaligus dengan cara menginterpretasikan hasil dari pengolahan data
- f. Menyimpulkan hasilnya
- g. Membuat Laporan mengenai hasil.

3. Tahap Evaluasi

Evaluasi adalah satu dengan yang lainnya untuk dibandingkan sesuai dengan satuannya ataupun lebih yang mempunyai standar atau kriterianya bersifat kuantitatif dan kualitatif yaitu, ada tiga jenis dari evaluasinya :

- a. Mengevaluasi suatu usaha yang mempunyai proyek yang akan didirikannya.
- b. Mengevaluasi proyek mana yang dilakukan dalam tahap untuk dibangun.
- c. Mengevaluasi dari bisnis yang sudah dijalankan, berjalan yang sudah ada.
- d. Dalam hal ini, untuk evaluasi bisnis juga dapat dibandingkan disemua ongkos yang akan timbul oleh usulan pada bisnis ,manfaat atau juga dari benefit akan bisa diperkirakan dan dapat diperoleh

4. Tahap Pengurutan Usulan Yang Layak

Jika ada mengenai suatu usulan yang kurang baik bahwa usulan tersebut sudah tidak dianggap layak dalam melakukan suatu usulan mengenai perencanaan tentang

bisnisnya. Bila juga, dapat diperlukan dalam suatu pemilihan pada rencana bisnis harus juga kita mempunyai suatu patokan untuk agar, bisa mengskor bagi yang mempunyai nilai tinggi diterima dan jika dibandingkan usulan pada suatu yang lain ,hal ini juga bisa berdasar suatu pada kriteria penilaian yang ditentukan(Prof.Dr.Ir.HR.Abdul Haris, 2019).

5. Tahap Rencana Pelaksanaan

Pada semua yang telah direncanakan diharapkan agar terlaksana sesuai rencana dalam bisnis,jika rencana terlaksana dianggap bahwa kerja keras selama ini membuahkan hasil apa yang diharapkan dalam pelaksanaan pembangunan proyeknya.Pekerjaan ini dimulai dari menentukan suatu jenis pada pekerjaan dan juga pada jumlah dan kualifikasi ketenagannya dalam perencanaan,ketersediaan mengenai suatu dana dan sumber daya pada yang lain serta juga pada kesiapan dimanajemen.

6. Tahap Pelaksanaan

Realisasi yang terjadi di dalam pembangunan proyek juga perlu adanya manajemen proyek yakni dia membantu mengenai pembiayaan,Setelah proyek terselesaikan dikerjakan pada tahap yang berikutnya. Kita dapat melaksanakan operasional bisnis ini secara terus menerus,Agar dapat selalu apa yang kita kerjakan secara efektif dan efisien didalam meningkatkan pada laba. usahannya haruslah pada operasional juga perlu adanya suatu kajian untuk bisa kita evaluasi mengenai suatu bisnis yang dapat dilihat fungsi keuangannya dan pemasaran juga pada produksi dan operasi(Purnomo, Riawan and Sugianto, 2017).

11.4 Etika Pelaksanaan Studi Kelayakan Bisnis

1. Etika pada responden

Kita harus dapat melindungi pada hak dari responden, misalnya pada pihak responden juga tidak akan rugi yang secara fisik, dan juga mentalnya hal ini juga dapat disampaikan bahwa tujuan ini mempunyai suatu. Tujuan yang baik bagi responden yang memberikan suatu informasi di peneliti ini, karena penelitian akan menghasilkan suatu data yang baik untuk bis dilaporkan hasil dari penelitiannya hal ini tidak akan terjadi pemaksaan responden , jika responden juga menolak akan memberikan informasinya.

2. Etika penelitian klien

Akan menjaga suatu kerahasiaan mengenai identitas kliennya, dan memberikan hasil belajarnya dengan baik dan mempunyai kualitas yang baik pula.

3. Etika penelitian asisten

Menjaga perasaan yang aman pada saat melakukan penelitian, karena rasa aman perlu pada asisten saat melakukan penelitian untuk memperoleh data dalam pengumpulan data .

4. Etika klien

Menghargai klien merupakan suatu etika yang harus dilakukan untuk menjaga integritas pada penelitian ,contohnya tidak diperkenankan untuk meminta untuk perubahan data.

11.5 Pihak Yang Mempunyai Berkepentingan Studi Kelayakan Bisnis

1. Pihak Pada Investor

Awal kita pada saat akan menanamkan modal di suatu perusahaan yang akan dijalankan investor, kita akan mempelajari pada suatu laporan studi kelayakan bisnis, karena investor memiliki juga memiliki suatu kepentingan langsung mengenai keuntungan yang diperoleh ,serta pada jaminan modal yang ditanamkannya.

2. Pihak lembaga perbankan

Dalam memberikan suatu kredit dari pihak bank kita juga perlu mengkajinya terlebih dahulu mengenai studi kelayakan bisnis dan juga serta, Dapat mempertimbangkan pada bonafiditas serta mengenai suatu kersedianya mengenai suatu agunan yang akan dibayarnya kelak.

Dalam studi kelayakan bisnis, ini dapat juga dipergunakan untuk dasar suatu pengambilan pada keputusan dalam memberikan suatu pinjaman.

3. Pihak Dari Manajemen Perusahaan

Leader merupakan suatu pemimpin dari manajemen perusahaan yang memerlukan studi kelayakan bisnis, dan bagaimana dana yang akan dibutuhkan sesuai dengan pedoman dalam melakukan pengelolaan usaha .

4. Pihak Pemerintah dan Masyarakat

Studi kelayakan bisnis ini digunakan dasar pengambilan pada suatu keputusan yang memberikan izin usaha, masyarakat juga diharapkan perlu mengetahui dan memahami studi kelayakan bisnis dalam rencana usahanya, untuk jadi dasar pengambilan keputusan yang akan memberikan izin.

5. Tujuan Pembangunan Ekonomi

Kebijaksanaan dalam pembangunan ekonomi juga dirancang dan juga dapat dirumuskan pemerintah, sedangkan dalam pelaksanaan pada masyarakat ini dilakukan melalui bermacam pelaksanaan proyek. Pelaksanaan pembangunan berpedoman studi kelayakan bisnis rencana masing masing dari usaha yang akan proyekkan.

11.6 Etika Dalam Studi Kelayakan Bisnis

Etika ini merupakan suatu yang mempunyai nilai moral yang dapat menjunjung tinggi pada masyarakat semua Indonesia ,didalam melaksanakan segala aspek juga termasuk dalam melakukan suatu usaha dan etika yang ada di dalamnya

merupakan dari etika bisnis. Etika bisnis bisa dijadikan suatu acuan menjalankan suatu bisnis usaha, dimana dia juga dapat mengatur semua segala caranya dalam menjalankan usaha bisnis dalam segalanya, aspek ini di berawal adanya keterkaitan dengan individu seseorang juga perusahaan dan masyarakat.

Peran yang merupakan sangat penting dalam studi kelayakan bisnis sebabkan karena, etika juga dapat disebut merupakan jaminan dari kedua pihak ,tidak akan merasakan saling juga ada yang dirugikan dengan yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana, D.I.M. 2020. *Studi Kelayakan Bisnis, Lembaga Penerbitan Universitas Nasional (LPU-UNAS)*. Edited by Melati. Available at: [http://repository.unas.ac.id/3772/1/BUKU SKB 2020 OK.pdf](http://repository.unas.ac.id/3772/1/BUKU_SKB_2020_OK.pdf).
- Didit Herlianto, T. pujiastuti. 2009. 'Studi Kelayakan Bisnis', pp. 1–64. Available at: [http://eprints.upnyk.ac.id/13414/1/Studi Kelayakan Bisnis-5.pdf](http://eprints.upnyk.ac.id/13414/1/Studi_Kelayakan_Bisnis-5.pdf).
- Ichsan, R.N., Nasution, L. and Sinaga, D.S. 2019. 'Studi kelayakan bisnis (Business feasibility study)', *CV. Manji Medan*, p. 275. Available at: <https://lppm.upmi.ac.id/wp-content/uploads/2022/01/Buku-Studi-Kelayakan-Bisnis.pdf>.
- Nasution, T.S.D. dan M.A. 2021. *Studi Kelayakan Bisnis (Teori dan Aplikasi Keuangan Dalam Bisnis)*, UNMUH Ponorogo Press. Edited by Suardi. Available at: [http://repository.dharmawangsa.ac.id/655/1/Buku Studi Kelayakan Bisnis Cetak oke.pdf](http://repository.dharmawangsa.ac.id/655/1/Buku_Studi_Kelayakan_Bisnis_Cetak_oke.pdf).
- Prof.Dr.Ir.HR.Abdul Haris, M. 2019. 'Studi Kelayakan Bisnis Tinjauan teoritis dan praktik'. Available at: [http://repository.upm.ac.id/2336/1/buku Studi Kelayakan.pdf](http://repository.upm.ac.id/2336/1/buku_Studi_Kelayakan.pdf).
- Purnomo, R.A., Riawan and Sugianto, L.O. 2017. *Studi Kelayakan Bisnis, Jurnal Universitas Muhammadiyah Ponorogo*. Available at: [http://eprints.umpo.ac.id/3803/1/Studi Kelayakan Bisnis.pdf](http://eprints.umpo.ac.id/3803/1/Studi_Kelayakan_Bisnis.pdf).
- Sulistyowati, W. 2019. *Analisis Kelayakan Usaha*. Edited by S.B. Sartika. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.21070/2019/978-623-6833-92-6>.

BAB 12

MEMBUAT LAPORAN DAN MERENCANAKAN DALAM STUDI KELAYAKAN BISNIS

Oleh Kusuma Agdhi Rahwana

12.1 Pendahuluan

Bisnis merupakan kegiatan-kegiatan yang terorganisir untuk menghasilkan barang dan jasa dengan tujuan untuk mendapatkan laba/keuntungan. Studi Kelayakan Perusahaan atau Studi Kelayakan Proyek atau Studi Kelayakan Bisnis adalah penelitian tentang dapat tidaknya suatu proyek (biasanya merupakan proyek investasi) dilaksanakan dengan berhasil.

Pengertian studi kelayakan usaha atau bisnis adalah penelitian yang menyangkut berbagai aspek baik itu dari aspek hukum, sosial ekonomi dan budaya, aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis dan teknologi sampai dengan aspek manajemen dan keuangannya, dimana itu semua digunakan untuk dasar penelitian studi kelayakan dan hasilnya digunakan untuk mengambil keputusan apakah suatu proyek atau bisnis dapat dikerjakan atau ditunda dan bahkan tidak dijalankan.

Pihak yang berorientasi profit mengartikan keberhasilan suatu proyek dalam artian terbatas dibandingkan yang berorientasi nonprofit, yaitu keberhasilan dalam menghasilkan profit. Sebaliknya pihak yang berorientasi nonprofit (misalnya pemerintahan, yayasan, dan lembaga nonprofit lainnya), pengertian berhasil bisa berwujud misalnya seberapa besar penyerapan tenaga kerjanya, pemanfaatan operasi yang

melimpah di tempat operasi proyek, dan fakto-faktor lain yang dipertimbangkan terutama manfaatnya bagi masyarakat luas.

12.2 Tahapan Studi Kelayakan Bisnis

Penyusunan studi kelayakan bisnis sebagai salah satu metode ilmiah pada umumnya meliputi beberapa langkah kegiatan, yaitu :

1. Pengumpulan data dan informasi → selengkap mungkin baik data kuantitatif maupun kualitatif . Data bisa diperoleh dari hasil survei, biro pusat statistik, bi, ojk, departemen terkait, lembaga-lembaga penelitian, dll
2. Pengolahan data → dengan metode-metode dan ukuran-ukuran yang telah lazim untuk bisnis
3. Analisis data → untuk menentukan kriteria kelayakan dari seluruh aspek
4. Pengambilan keputusan → berdasarkan kriteria kelayakan dan hasil yang diperoleh
memberikan rekomendasi → memberikan saran masukan

Studi kelayakan merupakan penilaian yang menyeluruh untuk keberhasilan suatu proyek. Keberhasilan proyek memiliki pengertian yang berbeda antara pihak yang berorientasi laba dan pihak yang berorientasi nonlaba semata. Studi kelayakan ditujukan untuk mencapai keberhasilan dalam industrialisasi.

Industrialisasi memiliki manfaat yang dapat diambil oleh suatu negara. Sebaliknya industrialisasi bisa gagal karena kesalahan yang dilakukan oleh negara yang bersangkutan. Studi kelayakan proyek harus dilakukan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan-kesalahan dalam industrialisasi suatu negara.

Jadi, tujuan dilakukannya studi kelayakan adalah untuk menghindari keterlanjuran penanaman modal yang terlalu besar dalam kegiatan yang ternyata tidak menguntungkan.

12.3 Penilaian Aspek Pasar dan Pemasaran

Tantangan utama perusahaan-perusahaan adalah bagaimana membangun dan mempertahankan bisnis yang sehat dalam pasar dan lingkungan yang terus berubah. Agar perusahaan tetap dapat survive perusahaan harus mampu mengenali pelanggannya. Dengan kata lain pasar sasaran yang dituju dengan tepat akan memudahkan perusahaan dalam melakukan *executing strategy*.

Seorang yang membeli suatu barang atau jasa akan terlibat dalam suatu transaksi pembelian. Transaksi jual beli yang terjadi dilakukan oleh penjual dan pembeli. Kejadian ini berlangsung pada saat tertentu di tempat tertentu. Sehingga pasar dapat dianggap sebagai suatu tempat. Pengertian pasar sebagai tempat ini sebenarnya sangat sempit dan kurang fleksibel. Oleh karena itu definisi pasar yang lebih luas (Stanton) adalah: Pasar adalah orang-orang yang mempunyai keinginan untuk puas, uang untuk berbelanja, dan kemauan untuk membelanjakannya. Dari definisi tersebut dapatlah diketahui adanya tiga unsur penting yang terdapat dalam pasar, yaitu:

- 1) Orang dengan segala keinginannya
- 2) Daya beli mereka
- 3) Kemauan untuk membelanjakan uangnya

Analisis Pasar dapat dilaksanakan bersamaan dengan analisis teknikal. Analisis pasar sangat penting karena tidak ada proyek yang berhasil tanpa adanya permintaan produk proyek tersebut atau dengan kata lain, proyek akan gagal tanpa adanya permintaan atas barang/jasa proyek bersangkutan. Pengertian permintaan pasar atau *market demand* dari suatu produk (barang/jasa), menurut Kotler adalah jumlah keseluruhan yang akan dibeli oleh sekelompok konsumen tertentu, dalam waktu

tertentu, dalam lingkungan pemasaran tertentu, dan dalam suatu program pemasaran tertentu.

Pada pokoknya, pasar dapat dikelompokkan ke dalam empat golongan, yaitu:

1. Pasar Konsumen adalah sekelompok pembeli yang membeli barang untuk dikonsumsi, bukannya dijual atau diproses lebih lanjut. Termasuk dalam pasar konsumen ini adalah pembeli-pembeli individual dan/atau pembeli rumah tangga (non bisnis). Barang yang dibeli adalah barang konsumsi.
2. Pasar industri adalah pasar yang terdiri atas individu-individu dan lembaga atau organisasi yang membeli barang-barang untuk dipakai lagi, baik secara langsung maupun secara tidak langsung, dalam memproduksi barang lain yang kemudian dijual. Barang yang dibeli adalah barang industri.
3. Pasar Penjual adalah suatu pasar yang terdiri atas individu-individu dan organisasi yang membeli barang-barang dengan maksud untuk dijual lagi atau disewakan agar mendapatkan laba.
4. Pasar pemerintah adalah pasar dimana terdapat lembaga-lembaga pemerintah seperti departemen-departemen, direktorat, kantor-kantor dinas dan instansi lain.

1. Pasar Sasaran

Pasar sasaran adalah sekelompok pembeli yang mempunyai sifat-sifat yang sama yang membuat pasar itu berdiri sendiri. Adanya sekelompok orang dengan ciri-ciri yang sama belumlah berarti mereka membentuk pasar sasaran. Hanya bila mereka mempunyai ciri-ciri yang sama sebagai pembeli, maka barulah berarti mereka membentuk suatu pasar sasaran. Sebagai contoh, selama para remaja selaku pembeli atau konsumen bertindak laku yang

berlainan dengan kelompok usia lain, muncullah suatu pasar sasaran remaja. Ciri-ciri pemasaran yang tersendiri yang ditemukan pada setiap pasar sasaran yang sedemikian itu membantu pemasar menyesuaikan produk serta program pemasarannya guna memenuhi kebutuhan serta keinginan setiap sasaran. Oleh karena itu pemasar modern mencurahkan banyak perhatian terhadap pengenalan dan telaah berbagai pasar sasaran bagi produk mereka.

2. Segmentasi pasar

Segmentasi pasar adalah proses dimana pasar dibagi menjadi para pelanggan yang terdiri atas orang-orang dengan berbagai kebutuhan dan karakteristik yang sama yang mengarahkan mereka untuk merespon tawaran produk atau jasa dan program pemasaran strategis tertentu dalam cara yang sama. Klarifikasi Variabel Segmentasi Berdasarkan Ancangan Objektif dan Subjektif

a. Manfaat Segmentasi Pasar

- 1) Mengidentifikasi pengembangan produk baru
Analisis tentang berbagai segmen pelanggan potensial menunjukkan satu atau lebih kelompok yang memiliki kebutuhan dan minat-minat spesifik tidak dipuaskan dengan baik oleh tawaran-tawaran pesaing.
- 2) Membantu dalam mendesain program-program pemasaran yang paling efektif. Untuk mencapai kelompok-kelompok pelanggan yang homogen dengan memusatkan perhatian pada suatu golongan tertentu, maka akan mempermudah dalam menetapkan harga yang sesuai dengan kondisi ekonomi mereka.
- 3) Memperbaiki alokasi strategi sumber daya pemasaran.

- 4) Segmentasi-segmentasi yang didefinisikan dengan baik, ketika berpadu dengan produk-produk spesifik bertindak sebagai pusat investasi potensial untuk bisnis.

b. Identifikasi Segmen Pasar

Para pemasar membagi deskriptor segmentasi menjadi empat kategori untuk pasar konsumen dan industrial yang berkaitan dengan orang atau perusahaan. Deskriptor-deskriptor tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Fisik. Deskriptor ini terutama digunakan untuk menggambarkan konsumen berdasarkan faktor-faktor demografi. Dan pembagian- pembagian tersebut didasarkan pada usia, jenis kelamin, penghasilan, daur hidup keluarga, pekerjaan, pendidikan. Deskriptor fisik juga penting dalam segmentasi pasar industrial, yang disegmen dalam dua tahap. Pertama, segmentasi makro, membagi pasar berdasarkan karakteristik organisasi-organisasi yang membeli dengan menggunakan deskriptor seperti geografi, lokasi, ukuran perusahaan, dan afiliasi industri.
- 2) Deskriptor perilaku umum. Deskriptor mencoba menghasilkan pemahaman yang lebih baik mengenai mengapa dan bagaimana konsumen berperilaku di pasar. Deskriptor yang berlaku paling umum adalah gaya hidup dan kelas sosial. Segmentasi berdasarkan gaya hidup, atau psikografis mengelompokkan konsumen atas dasar kegiatan, minat, dan opini mereka. Dari informasi ini, adalah mungkin untuk mengetahui jenis produk atau jasa yang mampu menarik minat kelompok tertentu, sekaligus bagaimana cara terbaik untuk

berkomunikasi dengan orang-orang dalam kelompok ini.

- 3) Kelas sosial. Setiap masyarakat memiliki pengelompokan statusnya terutama berdasarkan kesamaan penghasilan, pendidikan, pekerjaan. Karena para peneliti telah mendokumentasikan nilai-nilai dari berbagai kelas, adalah mungkin untuk mengetahui perilaku tertentu yang berkaitan dengan produk tertentu.

c. Langkah-langkah Proactive Segmentation

Menentukan kebutuhan segmentasi untuk pengembangan strategi Memilih serangkaian variabel Memilih serangkaian variabel segmentasi segmentasi berbasis kebutuhan berdasarkan atribut produk yang bernilai Memilih prosedur untuk mengagregasi pelanggan ke dalam segmen-segmen yang sesuai Menyusun berbagai macam segmen pelanggan dengan Memilih jumlah segmen yang ingin digunakan

d. Syarat-syarat segmentasi yang efektif.

Skema segmentasi yang efektif dan berguna seharusnya mendefinisikan segmen pasar yang memenuhi kriteria sebagai berikut :

- a) Ukuran yang tepat – calon pelanggan yang memadai dalam setiap segmen.
- b) Melibatkan trade-off antara keseragaman pelanggan dan pengaruh skala.
- c) Dapat diukur – penggunaan variabel yang bisa diukur sebagai basis segmentasi. Kebutuhan terhadap kombinasi deskriptor konkrit dan abstrak.
- d) Mudah dicapai – segmen-segmen didefinisikan untuk mendukung target pemasaran.

- e) Variabel-variabel segmentasi harus mengidentifikasi anggota- anggota yang dapat mendukung kontak mereka.
- f) Tanggapan yang berbeda – segmen-segmen harus menanggapi secara berbeda satu atau lebih variabel pemasaran. Variabel- variabel segmentasi harus memaksimalkan perbedaan perilaku antar segmen.
- e. Perilaku konsumen untuk segmentasi.

Ada tiga nilai yang ternyata bisa dijadikan tumpuan untuk memenangkan persaingan pada pasar sasaran.

Strategy approach. Tujuan dari strategi ini adalah menjadi pemimpin di dalam industri pada masalah harga dan kemudahan. Strategi ini cocok untuk segmen pasar yang menginginkan suatu produk atau pasar dengan mudah tapi tidak mahal.

Strategy operational excellence. Perusahaan harus mau mengeluarkan biaya lebih besar untum memuaskan konsumen secara jangka panjang atau perusahaan berusaha untuk selalu menyesuaikan produk maupun jasa dengan apa yang menjadi keinginan konsumen.

Product leadership. Mendasarkan pada keunggulan untuk terus menerus melakukan inovasi pada produk maupun jasa yang dihasilkan. Perusahaan sebaiknya menerapkan strategi semacam ini secara kreatif dan inovatif didalam melakukan perubahan.

Alasan Menentukan Pasar Sasaran

Penentuan pasar sasaran sudah dilahirkan sejak awal pemasaran. Faham penentuan pasar sasaran didasarkan atas kenyataan bahwa pasar bukan bersifat homogen melainkan benar-benar heterogen. Dengan kata lain tidak ada dua pembeli

atau pembeli potensial dari suatu produk yang pernah identik dengan semua hal. Namun demikian kelompok-kelompok besar potensial mempunyai ciri-ciri yang sama dan tertentu yang mengandung makna tersendiri bagi pemasaran dan setiap kelompok yang sedemikian itu membentuk suatu pasar sasaran.

Bila kita memikirkan pasar bagi mobil, umpamanya kita memikirkan sekelompok pembeli yang amat heterogen, yaitu pembeli-pembeli yang mewakili setiap kelompok penghasilan, setiap kelompok usia, setiap bagian dari negara, kedua jenis kelamin, orang-orang yang sudah berumah tangga dan yang masih lajang, dan sebagainya. Dan sudah barang tentu pembeli industri, seperti perusahaan dagang yang membeli searmada mobil untuk wiraniaganya, jika menambah keheterogenan. Jika kita menentukan pasar mobil berdasarkan kelompok penghasilan misalnya dalam kelompok penghasilan rendah, menengah dan tinggi, kita mencapai semacam kehomogenan. Bila kemudian dari itu kita menentukan pasar dari masing-masing kelompok penghasilan ini kedalam subpangsa-subpangsa lebih lanjut, misalnya kedalam subpangsa-subpangsa seperti bagian timur kota, usia 30-39, dan kelompok penghasilan sedang kita memperoleh lebih banyak kehomogenan diantara para pembeli didalam masing-masing subpangsa.

Dasar-Dasar Penentuan Pasar Sasaran

Penetapan pasar sasaran dilakukan setelah meninjau lebih lanjut golongan konsumen potensial yang akan menjadi sasaran bisnis. Peninjauan dilakukan dengan mengevaluasi daya tarik relatif dari setiap pembagian golongan. Penilaian ini didasarkan pada ukuran, potensi penghasilan, dan tingkat pertumbuhan. Selain itu dapat juga melalui deskriptor fisik seperti yang telah dijelaskan di atas. Setelah melalui tahap

evaluasi terhadap daya tarik relatif tersebut, maka proses selanjutnya adalah mengetahui manfaat masing-masing segmen terhadap perkembangan bisnis, dalam sumber daya relatif bengkel kerjanya atau dengan kata lain, kemampuan ekonomis golongan tersebut untuk menjadi pengguna tetap suatu produk. Seterlah melalui keseluruhan proses, didapatkan sebuah golongan sebagai pasar sasaran yang dinilai tepat untuk pelemparan produk. Keseluruhan proses inilah yang disebut sebagai penetapan pasar sasaran.

12.4 Penilaian Aspek Teknikal

Biasanya analisis teknikal dilakukan melalui beberapa tahap Tentu saja urutan tahapan ini bukan merupakan sesuatu yang baku karena intensitas analisis teknikal sangat tergantung pada jenis proyek, kompleksitas proyek, informasi yang didapat, analisis yang melakukan analisis dan faktor-faktor lain. Uraian berikut akan membahas setiap tahapan dalam analisis teknikal.

i. Informasi produk Baku	Informasi Pasar	Informasi Bahan
--------------------------	-----------------	-----------------



**ADAKAH ALTERNATIF TEKNOLOGI YANG DAPAT DIPAKAI
 UNTUK MEMPRODUKSI BARANG YANG DIRENCANAKAN?**

Tahap pertama dalam analisis teknikal adalah menentukan alternatif teknologi yang ada untuk menghasilkan suatu barang atau jasa, dengan kata lain adakah teknologi yang dapat mendukung proyek sehingga menghasilkan barang yang direncanakan. Tujuan dari tahap ini adalah :

- a) Menghindari penggunaan teknologi yang tidak sesuai;

b) Memastikan bahwa berbagai alternatif telah dipertimbangkan

Selain itu, teknologi yang ada sebaiknya secara umum dikenal dan tersedia melalui asosiasi dagang atau publikasi. Artinya bukan suatu teknologi yang masih dalam proses penemuan dan percobaan. Sumber teknologi terbaik, antara lain produsen mesin dan peralatan produksi. Bahkan untuk produk baru, penemuan teknologinya mungkin ditemukan dari pengembangan teknologi barang yang selama itu sudah ada. Pengembangan teknologi disini adalah yang menghasilkan biaya lebih rendah atau produk yang lebih baik.

Pemilihan teknologi padat modal dan padat karya perlu disesuaikan dengan kondisi negara di mana proyek didirikan. Negara yang memiliki sumber tenaga kerja melimpah dan murah cenderung memilih teknologi padat karya dibandingkan teknologi padat modal, begitu pula sebaliknya. Faktor penting lainnya selain modal dan tenaga kerja yang perlu diperhatikan dalam mempertimbangkan penerapan teknologi adalah kualitas produk yang dihasilkan harus sesuai dengan permintaan konsumen. Biasanya teknologi kurang maju (intensif tenaga kerja) menghadapi masalah dalam mengusahakan konsistensi mutu. Oleh karena alasan tersebut, mekanisasi tetap dibutuhkan meskipun suatu proyek bersifat intensif tenaga kerja.

Jika analisis tahap ini dijawab “ya”, dalam arti memang ada alternatif teknologi untuk memproduksi produk yang direncanakan maka tahap berikutnya adalah sebagai berikut.

ii.

Ya



APAKAH “AKIBAT SAMPING” DARI SETIAP ALTERNATIF
TEKNOLOGI SEJALAN DENGAN KEBIJAKSANAAN, TUJUAN DAN
PERATURAN PEMERINTAH DAN PERUSAHAAN

Tahap ini adalah tahap pertama dari beberapa tahap proses eliminasi alternative yang tidak sesuai dengan produk yang direncanakan proyek. Faktor-faktor akibat samping yang perlu dipertimbangkan adalah:

- a. Jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan;
- b. Kebutuhan tenaga kerja ahli;
- c. Kebutuhan energi;
- d. Efek terhadap lingkungan;
- e. Kebutuhan modal;
- f. Kebutuhan peralatan yang diimpor;
- g. Hubungan dengan industri lain;
- h. Risiko terhadap keselamatan dan kesehatan.

Masalah-masalah diatas dihubungkan dengan peraturan-peraturan pemerintah dan hukum yang berlaku. Oleh karenanya diperlukan informasi yang benar mengenai undang-undang dan peraturan-peraturan pemerintah yang berhubungan dengan industri atau proyek yang direncanakan. Jika pada tahap ini terdapat alternatif teknikal proyek yang bertentangan dengan kebijaksanaan dan peraturan pemerintah, alternatif tersebut sebaiknya dibatalkan atau dihilangkan dari kemungkinan terpilih menjadi elemen

dalam proyek yang direncanakan. Sedangkan alternatif yang memenuhi syarat dalam arti tidak bertentangan, dapat diteruskan untuk dievaluasi lebih lanjut.

iii.

Ya



APA TERDAPAT ALTERNATIF TEKNIKAL YANG TERLALU MAHAL SEHINGGA PERLU DIHILANGKAN?

Pada tahap awal semacam ini dimungkinkan memperkirakan biaya secara kasar untuk menilai diterima atau tidaknya suatu alternatif. Artinya jika alternatif yang bersangkutan terlalu mahal dan diperkirakan melebihi batas kemampuan keuangan proyek maka alternatif tersebut ditolak.

iv.

Ya



RENCANAKAN PENELITIAN DAN PENGUJIAN
UNTUK
MEMASTIKAN TERPENUHINYA KELAYAKAN TEKNIKAL

Produk baru yang tergantung pada teknologi baru memerlukan pengujian dan penelitian lebih lanjut untuk meyakinkan bahwa produk dapat dibuat dengan teknologi yang ditemukan. Sedangkan untuk produk yang sudah ada (*existing product*) di pasar, keberhasilannya tergantung pada keunggulan produk dalam hal biaya dan atau dalam pengembangan proses produksi yang mampu meningkatkan produktivitas. Contoh penelitian dan pengujian, yaitu:

- a. Penelitian untuk mengembangkan proses atau mengadaptasi teknologi yang sudah ada;

b. Pengujian labolatorium terhadap bahan baku.

v. Ya



SETELAH MELEWATI BEBERAPA TAHAPAN ANALISIS,
APAKAH TERSEDIA ESTIMASI YANG MEMUASKAN, MENGENAI
INVESTASI TETAP, BIAYA PRODUKSI DAN BIAYA
SELAMA MASA PERCOBAAN?

Perkiraan-perkiraan tersebut penting untuk membuat proyeksi keuangan yang diperlukan untuk menilai kelayakan aspek keuangan proyek. Hal ini bertujuan untuk menghindari penilaian yang terlalu rendah (*underestimation*) terhadap biaya perolehan barang-barang modal (investasi tetap) dan kesalahan memperkirakan kebutuhan modal kerja.

Hal tersebut dapat disebabkan oleh kurangnya informasi mengenai perkembangan harga barang-barang modal yang dibutuhkan proyek selama penyusunan studi kelayakan sehingga rencana yang disusun terlalu optimis dan tidak memperkirakan kemungkinan lain, seperti terjadinya kenaikan harga. Estimasi yang terlalu rendah juga dapat disebabkan oleh terlalu lamanya tenggang waktu antara perencanaan dan realisasi proyek. Misalnya, proyek tertunda-tunda pelaksanaannya karena berbagai alasan sehingga apabila selama tenggang waktu tersebut terjadi kenaikan biaya yang tidak diperhitungkan dalam perencanaan maka perkiraan biaya barang modal akan terlalu rendah. Apabila akhirnya dilaksanakan, proyek akan mengalami kekurangan dana untuk membiayai investasi tetap. Untuk membiayai barang modal, usaha pertama yang akan dilakukan oleh pemilik proyek biasanya adalah dengan menggunakan dan yang semula direncanakan untuk membiayai modal kerja, akibatnya proyek mengalami kekurangan modal kerja. Cara kedua yang mungkin

akan dilakukan adalah dengan mengajukan tambahan pinjaman kepada kreditor sehingga biaya bunga naik, di samping itu dengan kenaikan biaya investasi tetap, biaya amortisasi dan depresiasi akan naik pula. Akibatnya, biaya produksi secara keseluruhan mengalami kenaikan sehingga perkiraan laba yang dihasilkan tidak dapat dicapai dalam pelaksanaannya.

Pada tahap ini, apabila data yang diperoleh telah dibuat mewakili dalam arti telah lengkap dan meyakinkan maka tidak perlu mengadakan penelitian dan analisis teknis lebih lanjut sehingga dapat langsung mengadakan analisis aspek selanjutnya.

12.5 Membuat Laporan Keuangan Dan Menghitung Aliran Kas

Laporan Keuangan pada prinsipnya merupakan hasil dari proses akuntansi, yang di pergunakan untuk mengkonsumsi keadaan keuangan atau prestasi manajemen kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Adapun pihak-pihak yang berkepentingan terhadap laporan keuangan adalah

- Pemilik perusahaan
- Para pimpinan perusahaan
- Kreditor
- Investor
- Pemerintah

1. 1. Pemilik perusahaan berkepentingan terhadap laporan keuangan dalam hubungan nya dengan penilaian prestasi manajemen, terutama bagi perusahaan bukan perorangan. Keberhasilan manajer dalam memimpin perusahaan dapat diukur dari tingkat efisiensi operasi dan investasi serta efisiensi pemenuhan kebutuhan dana.

2. Pimpinan perusahaan (Proyek) sangat berkepentingan terhadap laporan keuangan dalam hal ini ingin mengetahui posisi keuangan perusahaan, untuk mengevaluasi kegiatan perusahaan dan dapat juga dipergunakan sebagai alat pengawasan serta pengendalian.
3. Bagi Kreditor, Laporan keuangan dipergunakan sebagai alat bantu untuk menilai seberapa besar tingkat keuntungan yang dapat diperoleh perusahaan dan seberapa besar kemampuan perusahaan untuk menanggung beban tetap dan angsuran pokok pinjaman.
4. Para Investor akan menilai laporan keuangan dari segi prospek investasi jangka panjang, menengah, dan pendek.
5. Bagi Pemerintah, Laporan Keuangan dapat bermanfaat untuk menyusun statistik ekonomi dan industri sebagai alat bantu untuk mengetahui seberapa besar kesempatan kerja yang ada, seberapa besar sumbangan perusahaan terhadap perekonomian nasional melalui penerimaan pajak dan seberapa besar sumbangannya terhadap peningkatan kesejahteraan.

Secara Umum penggunaan laporan keuangan sebagai alat bantu untuk menganalisis kondisi perusahaan sebenarnya akan lebih bermanfaat apabila perusahaan memiliki data/laporan untuk beberapa periode sehingga dapat dilihat kecenderungan perkembangannya dimasa mendatang. Disamping data series intern, data mengenai industri bermanfaat untuk mengukur prestasi manajer dalam mengelola perusahaan dibandingkan dengan prestasi yang dicapai rata-rata industri.

Berikut ini kita sajikan contoh laporan keuangan sebuah perusahaan:

(1).Neraca,(2).Laporan Laba Rugi (3).Ekuitas Pemilik

BIRO PERJALANAN DUNASRI

LAPORAN LABA RUGI

Untuk tahun yang berakhir pada 30 April 2022

Pendapatan honor.....	Rp.263.200.000
Beban:	
Beban gaji.....	Rp 131.700.000
Beban kantor.....	63.000.000
Beban lain-lain.....	<u>12.950.000</u>
Total beban.....	<u>207.650.000</u>
Laba bersih.....	Rp 55.550.000

BIRO PERJALANAN DUNASRI

LAPORAN EKUITAS PEMILIK

Untuk tahun yang berakhir pada 30 April 2022

Modal, Adam Kuncoro, 1 Mei 2021.....	Rp
80.000.000	
Tambahan investasi selama tahun berjalan.....	Rp
50.000.000	
Laba bersih selama satu tahun berjalan.....	55.550.000
Rp 105.550.000	
Dikurangi penarikan.....	30.000.000
Kenaikan pada ekuitas pemilik.....	75.550.000
Modal, Adam Kuncoro, 30 April 2022.....	Rp 155.550.000

Rencana Penjualan

Rencana penjualan merupakan hasil akhir dari analisis pemasaran dan informasi lain yang mendukung laporan keuangan. Berhasil tidaknya proyek tersebut dalam pelaksanaannya nanti sangat ditentukan oleh seberapa besar ketepatan estimasi penjualan. Disebabkan karena kesalahan penentuan unit yang akan di produksi, yang selanjutnya akan mengakibatkan kesalahan penentuan pengadaan bahan baku, kebutuhan bahan baku, dan biaya bahan baku, persediaan, tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik. Rencana penjualan meliputi estimasi terhadap penerimaan penjualan biaya promosi dan advertasi, biaya pemasaran, dan biaya pengiriman. Elemen-elemen biaya yang harus dimasukkan dalam rencana penjualan ini adalah Gaji Karyawan bidang Pemasaran, Komisi Penjualan, Biaya Iklan, Biaya Promosi Penjualan, Biaya Transportasi, Sewa Gudang, Biaya Asuransi.

Estimasi Pembelanjaan

Biaya modal rata-rata dalam penilaian investasi akan di pergunakan sebagai discount rate untuk mem-present value kan aliran kas masuk bersih apabila menggunakan konsep *Net Present Value* (NPV), maupun *Profitablilty Index* (PI) akan dipergunakan sebagai pembatas (*cut off*) dalam penilaian investasi apabila meggunakan konsep *Internal Rate of Retur* (IRR).

Masalah pemenuhan dana tidak hanya timbul ada waku akan memulai beroperasi saja. Tetapi juga selama perusahaan berjalan. Apabila perusahaan memperoleh keuntungan dalam beroperasinya, juga akan timbul persoalan tentang apakah keuntungan yang diperoleh akan di bagikan kepada pemilik perusahaan atau akan ditahan dalam bentuk laba ditahan untuk pembayaran perluasan perusahaan di masa-masa mendatang.

Apabila perusahaan memutuskan lebih baik membagikan kepada pemilik perusahaan dariada menahannya maka kebutuhan dana untuk pengembangan harus dipenuhi dan sumber lain.

Begitu pula sebaliknya apabila diputuskan bahwa keuntungan yang diperoleh ditahan sebagai laba ditahan maka kebutuhan dana dapat dipenuhi dari dalam dan ketergantungan dengan pihak luar akan berkurang.

Seperti halnya keputusan investasi, keputusan pembelanjaan ini juga akan mempengaruhi nilai perusahaan. Dengan demikian kita harus mempelajari dengan sungguh-sungguh pemilihan sumber dana yang akan dipergunakan beserta pertimbangannya karena ini akan mempengaruhi biaya modal perusahaan dan nilai perusahaan.

12.6 Analisis Aspek Manajemen Dalam Studi Kelayakan Bisnis

Aspek manajemen merupakan aspek yang kurang diperhatikan dalam melakukan studi kelayakan disbanding aspek pasar, teknis maupun keuangan. Akan tetapi, perlu diingat bahwa ketiga aspek tersebut tidak akan dapat memberikan hasil yang berarti tanpa didukung oleh manajemen yang efektif. Meskipun proyek tersebut memiliki prospek yang cerah, struktur keuangan yang sehat dan teknisi yang memiliki kualitas sempurna, kekuatan aspek manajemen tetap merupakan aspek yang sangat menentukan keberhasilan dan kegagalan tersebut dalam jangka panjang. Menurut pengalaman Murray D. Bryce, kegagalan manajemen disebabkan oleh :

- a. Kegagalan memahami fungsi puncak pimpinan (*top management*) Hal ini sering terjadi jika puncak pimpinan berkedudukan di lokasi yang berjauhan dengan bawahan. Manajer lokal mendapat perintah dan kebijaksanaan dari puncak pimpinan pusat dan bertanggungjawab terbatas pada perintah yang diberikan pimpinan pusat kepadanya.
- b. Kegagalan memberikan wewenang dan tanggung jawab yang memadai Seorang manajer tidak akan dapat bekerja secara

efektif tanpa tugas,tanggung jawab,tanggung jawab,dan wewenang dari atasannya. Larangan dan sanksi yang terlalu banyak akan membuat bawahan mesrasa tidak bebas berkreasi sehingga membuat mereka tidak bisa bekerja secara efektif.

- c. Kegagalan mendapatkan tenaga manajemen yang memadai Suatu proyek yang secara ekonomis nmapaknya mempunyai prospek yang baik bisa gagal apabila tidak memiliki tenaga manajer dalam jumlah yang memadai. Kurangnya tenaga manajemen akan meyebabkan meningkatnya biaya produksi, menurunkan output, menimbulkan kesulitan mekanis dan apabila dibiarkan maka proyek akan mengalami kegagalan.
- d. Kurangnya tenaga manajemen yang berpengalaman Kulaitas manajemen penting bagi keberhasilan suatu proyek kerap kali terjadi, manajer-manajer yang menduduki posisi kunci sebagai manajer pemasaran, produksi, personalia dan keuangan tidak pernah mengikuti latihan dasar, tidak memliki pengalaman, dan tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan tugas nya secara efektif.
- e. Kekurangan pemimpin yang berbakat Seorang manajer yang memiliki kemampuan teknis sempurna tetap tidak akan berhasil memimpin tanpa ada bakat memimpin. Nilai seorang manajer yang baik adalah tergantung pada bakat memimoin yang ada pada dirinya. Nilai seorang manajer yang baik adalah tergantung pada bakat memimpin, mengorganisasi, melatih, mengarahkan dan merangsang inspirasi orang lain.
- f. Tidak ada pendelegasian Seorang manajer sering tidak diberi kepercayaan untuk mengelola. Sebaliknya, sering pula terjadi pemilik memberikan tugas kepada manajer yang tidak mampu.

- g. Kurangnya kesadaran tentang profit dan biaya. Cara mengukur efisiensi operasi perusahaan adalah dengan profitabilitas, yaitu tingkat keuntungan yang dihasilkan. Tingkat keuntungan yang dihasilkan bisa pula dipakai untuk menilai kemampuan manajemen dalam mengelola perusahaan.
- h. Kurangnya kesadaran menggunakan alat akuntansi sebagai alat manajemen. Tidak adanya laporan harian, bulanan, atau tahunan sesuai dengan prosedur akuntansi yang berlaku akan menyulitkan para manajer untuk mengetahui dan menunjukkan prestasinya.
- i. Kurangnya Kesadaran Pengelolaan Sumber Daya Manusia. Pengelolaan sumber daya manusia dengan kurang baik akan membuat perusahaan mengalami berbagai kesulitan, misalnya tenaga kerja tidak puas dengan fasilitas yang diberikan sehingga mempengaruhi hasil kerjanya.
- j. Kurangnya Kesadaran Terhadap Fungsi Pemasaran. kesadaran akan pentingnya kepuasan konsumen sangat diperlukan. Hal ini sering dilupakan karena perusahaan terlalu berorientasi pada profit. Produk perusahaan tidak akan dapat bersaing dengan produk sejenis dari perusahaan pesaing karena kebutuhan konsumen tidak lagi berhasil dipenuhi sesuai dengan tingkat kepuasan yang mereka harapkan.

Manajemen Masa Komersial Dana Penilaian Aspek Manajemen:

1. Bentuk badan usaha yang sebaiknya digunakan Biasanya bentuk perseroan terbatas lebih disukai, terutama oleh calon kreditor karena lebih jelas bentuk hukumnya.
2. Jenis-jenis pekerjaan yang diperlukan
Di sini perlu mengidentifikasi jenis-jenis pekerjaan yang diperlukan pada usaha tertentu. ada berbagai cara

mengklasifikasikan pekerjaan-pekerjaan,ada yang membaginya menurut tipe pekerjaan manajerial dan operasional,ada pula yang membaginya menurut fungsi.Keterangan tentang apa yang perlu dilakukan dalam suatu pekerjaan biasa disebut sebagai deskripsi jabatan (job description) Dalam deskripsi jabatan yang dibuat sering disusun bentuknya sebagai berikut :

- a. Identifikasi jabatan
- b. Ringkasan jabatan
- c. Tugas yang dilaksanakan
- d. Pengawasan yang diberikan dan diterima
- e. Hubungan dengan jabatan lain
- f. Bahan-bahan, alat-alat, dan mesin-mesin yang dipergunakan
- g. Kondisi kerja
- h. Penjelasan istilah-istilah yang tidak lazim
- i. Komentar tambahan untuk melengkapi penjelasan diatas
- j. Persyaratan-persyaratan yang diperlukan untuk bisa menjalankan pekerjaan dengan Baik Persyaratan-persyaratan ini mungkin menyangkut pendidikan formal ,kecerdasan minimal ,pengalaman ,pengetahuan ,keterampilan ,persyaratan fisik ,status perkawinan ,jenis kelamin ,usia dan kewarganegaraan .

3. Struktur Organisasi yang akan Dipergunakan

- a. Merincikan semua pekerjaan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan proyek.Dengan demikian maka pertama kali yang harus ditentukan adalah tujuan yang ingin dicapai dari proyek ini.
- b. Membagi semua beban ke dalam berbagai aktivitas yang secara logis enak dijalankan oleh seseorang.Kita tahu bahwa proyek tersebut tidak bisa dijalankan hanya oleh satu orang saja tetapi harus oleh banyak orang.

- c. Menyusun mekanisme untuk mengkoordinasi pekerjaan dari para anggota organisasi itu kedalam satuan yang harmonis,dan padu yaitu dalam bentuk bagan organisasi.
4. Memperoleh tenaga untuk memangku jabatan yang diperlukan
 Pada garis besarnya tenaga kerja yang sudah siap,bisa juga tenaga kerja yang belum siap sehingga perlu di didik atau dilatih terlebih dahulu Umumnya cara yang diperlukan,ditempuh dengan cara-cara,seperti :
 - a. Memasang iklan
 - b. Menghubungi jasa dari karyawan yang sudah ada
 - c. Menghubungi lembaga pendidikan
 - d. Lamaran yang masuk secara kebetulan
 - e. Menghubungi organisasi buruh yang ada
 - f. Menghubungi kantor penempatan kerja.

12.7 Membuat Laporan Studi Kelayakan Bisnis

1. Pilih Jenis usaha yang dianalisis dalam suatu perusahaan
2. Isi laporan terdiri dari :
 - a. Pendahuluan
 - b. Bab 1 Aspek pasar dan Pemasaran
 - c. Bab 2 Aspek Teknik dan teknologi
 - d. Bab 3 Aspek Manajemen dan SDM
 - e. Bab 4 Aspek Hukum dan social (amdal)
 - f. Bab 5 Aspek keuangan
 - g. Kesimpulan
3. Kerangka penyajian laporan hendaknya telah disiapkan, akan tetapi tentu saja dapat dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Husnan, S. Muhammad, S. 2008. Studi Kelayakan Proyek, edisi keempat, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Husein Umar, 2007. Studi Kelayakan Bisnis. Edisi ketiga revisi. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Kasmir, S.E., M.M. dan Jakfar, S.E., M.M. 2007. Studi Kelayakan Bisnis, Edisi 2. Jakarta : Prenada Media Group
- Suliyanto. 2010. Studi Kelayakan Bisnis. Yogyakarta: Penerbit Andi.

BIODATA PENULIS



Buyung Purnomo Waluyo, M.Sc.

Dosen Program Studi Agribisnis Perikanan
Politeknik Kelautan dan Perikanan Sidoarjo

Buyung Purnomo Waluyo, M.Sc. merupakan Dosen Tetap pada Program Studi Agribisnis Perikanan Politeknik Kelautan dan Perikanan Sidoarjo. Beberapa mata kuliah yang diampu meliputi Kreativitas dan Inovasi Kewirausahaan, Manajemen Agribisnis Perikanan, Manajemen Sumberdaya Manusia, Studi Kelayakan Bisnis, Digitalisasi dan E-Commerce Bisnis Perikanan, serta Permodalan dan Pembiayaan.

Penulis menamatkan pendidikan S1 di Program Studi Manajemen Sumberdaya Perikanan, Departemen Perikanan, Fakultas Pertanian Universitas Gadjah Mada dengan minat dibidang Sosial Ekonomi Perikanan pada tahun 2019, sedangkan pendidikan S2 di Magister Manajemen Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Gadjah Mada dengan minat Manajemen Usaha Budidaya Perikanan pada tahun 2014. Sebelum mengabdikan di Politeknik Kelautan dan Perikanan Sidoarjo, penulis bersama Yahya Hamitisna, S.Pi. (saat ini juga merupakan ASN di Dinas Kelautan dan Perikanan DIY) mendirikan usaha pada sektor perikanan yang bernama

“KeboenIkan” (www.keboen-ikan.com) di Bantul yang bergerak pada bidang konsultan budidaya ikan konsumsi dan hias air tawar, kegiatan budidaya ikan konsumsi dan ikan hias air tawar, serta pompa air modifikasi untuk perikanan dengan merk “Osefo”. Pada tahun 2017-2018, penulis juga bergabung dengan Dinas Pertanian dan Pangan Kota Yogyakarta sebagai tim teknis untuk mendukung program pengembangan ikan hias dan program “Lele Cendol” di Kota Yogyakarta.

BIODATA PENULIS



Zayafika Mareta, S.P.,M.Sc

Staf Dosen Program Studi Agribisnis Perikanan
Politeknik Kelautan dan Perikanan Sidoarjo

Penulis lahir di Pariaman, Provinsi Sumatera Barat. Menyelesaikan pendidikan sarjana pada Program Studi Agribisnis Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Andalas pada tahun 2012. Penulis melanjutkan pendidikan magister pada Program Studi Magister Manajemen Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Gadjah Mada melalui Program Beasiswa Pendidikan Pascasarjana Dalam Negeri (BPPDN) DIKTI. Penulis bekerja sebagai tenaga pengajar non-PNS di Program Studi Agribisnis Universitas Andalas Tahun 2016 kemudian menjadi ASN di Program Studi Agribisnis Perikanan, Politeknik Kelautan dan Perikanan Sidoarjo pada Maret 2019- sekarang. Saat ini penulis menekuni berbagai penelitian di bidang agribisnis perikanan.

BIODATA PENULIS



Arief Yanto Rukmana, S.T., M.M.

**Mahasiswa Doktoral Universitas Pendidikan Indonesia dan
Dosen Perguruan Tinggi Indonesia Mandiri Bandung**

Penulis sebelumnya telah memegang posisi penting di sejumlah bisnis yang beroperasi pada skala nasional dan dunia. penulis juga berprofesi sebagai praktisi bisnis dan akademisi. Penulis mengajar di Universitas Nurtanio Bandung, dan dosen tetap di perguruan tinggi indonesia mandiri (STMIK IM & STIE STAN IM). alumni dari Program Studi Informatika (S1) Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer Indonesia Mandiri (STMIK IM), Program Magister Manajemen (S2) di Universitas Widyatama dan sedang melanjutkan studi Pendidikan S3 Program Doktoral Pendidikan Teknologi dan Vokasional di Universitas Pendidikan Indonesia. Penulis aktif sebagai pembicara dan narasumber kewirausahaan dan praktisi bisnis di bidang kuliner, fashion dan jasa. serta aktif dalam organisasi nasional maupun internasional. Penulis juga aktif menjadi instruktur sertifikasi kompetensi SKKNI BNSP digital marketing, social media marketing dan metodologi pelatihan level III, graphicdesign serta lainnya yang diselenggarakan dinas tenaga kerja kota bandung, PT Rice INTI

dan Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja (BBPLK) Bandung. Selain itu pula penulis produktif sebagai pendamping UMKM dan pengelola Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi Indonesia Mandiri dengan membina dan melatih / coaching, mentoring serta melakukan pendampingan bisnis UMKM untuk mahasiswa yang berminat menjadi seorang entrepreneur tangguh berdayasaing pada kancah internasional.

BIODATA PENULIS



Budi Harto, S.E., M.M

Mahasiswa Universitas Pendidikan Indonesia dan
Dosen Politeknik LP3I Bandung

Penulis sebelumnya telah bekerja di beberapa perusahaan swasta baik nasional maupun internasional dan sejak tahun 2014 bekerja sebagai dosen dan melakukan penelitian. Penulis merupakan dosen tetap di perguruan tinggi vokasi dan dosen tidak tetap di perguruan tinggi swasta di Bandung. Saat ini penulis sudah memiliki jabatan fungsional akademik lektor, alumni dari Program Studi Akuntansi (S1) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun (INABA), Program Magister Manajemen (S2) di Universitas Winayamukti dan sedang melanjutkan studi Pendidikan S3 Program Doktorat Ilmu Manajemen di Universitas Pendidikan Indonesia. Penulis aktif sebagai pengelola jurnal riset akuntansi dan bisnis serta aktif dalam menulis artikel di jurnal nasional maupun internasional serta menulis buku tentang pendidikan, manajemen sumber daya manusia, manajemen bisnis, dan lainnya. Selain itu pula penulis aktif sebagai pendamping UMKM dan pengelola Inkubator Bisnis Rumah Entrepreneur dengan membantu pendampingan bisnis UMKM dan mahasiswa yang berminat menjadi entrepreneur.

BIODATA PENULIS



Tri Widayati

Staf Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Penulis lahir di Semarang, tanggal 28 April 1966. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Manajemen Universitas 17 Agustus 1945 Semarang. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan Universitas Diponegoro Semarang, dan melanjutkan jenjang S2 pada Magister Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan Universitas Diponegoro Semarang. Penullis melanjutkan program Doktor pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang, lulus pada tahun 2017. Penulis mengampu mata kuliah Ekonomi Pembangunan, Ekonomi Mikro, Matematika Ekonomi, Ekonomi Makro dan Ekonomi Manajerial.

BIODATA PENULIS



Rina Masithoh Haryadi SE, MSI

Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen
Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda

Penulis lahir Bantul 23 Agustus 1976. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda. Dosen Pengampu di Universitas Terbuka sejak tahun 2022. Lulus Sarjana S1 pada Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta tahun 1999. Pendapat gelar Magister Sains Ekonomi Manajemen Universitas Gadjah Mada Yogyakarta pada tahun 2003.

Sekarang ini Rina Masithoh Haryadi menjabat sebagai Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda sejak 2020-2024. Jabatan yang pernah diamanahkan adalah sebagai Kaprodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda tahun 2012-2016. Wakil Dekan 3 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda tahun 2016-2020

BIODATA PENULIS

Nurus safa'atillah, S.Pd., M.M

Dosen Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Lamongan

Penulis lahir di Surabaya tanggal 17 Januari 1981. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Lamongan. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Pendidikan Ekonomi di Universitas Negeri Surabaya dan melanjutkan S2 pada Jurusan Manajemen di Universitas Dr.Soetomo Surabaya. Penulis menekuni bidang Menulis.

Penulis pernah bekerja sebagai tutor pada beberapa Lembaga Bimbingan Belajar di Surabaya tepatnya di Ganesha Operation dan Primagama selama 3 tahun serta mendirikan Bimbingan belajar mandiri untuk siswa siswi tingkat SMA dalam menghadapi Ujian Nasional dan seleksi penerimaan mahasiswa negeri khususnya untuk mata pelajaran Ekonomi sampai dengan sekarang. Selain itu penulis juga berkarier sebagai dosen untuk mengamalkan kelimuannya di UNISLA (Universitas Islam Lamongan) mulai tahun 2016 sampai dengan sekarang.

Penulis memiliki kepakaran di bidang Ekonomi Akuntansi dan Manajemen. Untuk mengasah kemampuan penulis aktif

membuat penelitian dan Alhamdulillah beberapa penelitian yang dilakukan telah didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga KEMENRISTIK DIKTI. Untuk pengabdian masyarakat peneliti memberikan bimbingan belajar gratis untuk siswa siswi SMA yang tidak mampu di Surabaya. Penulis juga aktif menulis buku Lembar Kerja Siswa pada mata pelajaran Ekonomi dan buku-buku Ekonomi Manajemen dengan harapan memberi kontribusi positif bagi bangsa dan negara Indonesia tercinta.

BIODATA PENULIS



Justin Hidayat Soputra, S.E., M.M., CP.s

Dosen Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Lelemuku Saumlaki

Penulis lahir di Pekanbaru tanggal 23 Juni 1989. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Lelemuku Saumlaki. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Manajemen Pemasaran dan melanjutkan S2 pada Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia pada Universitas Advent Indonesia. Penulis selain menjadi dosen, sekarang menekuni bidang penulis dan *public speaker* diberbagai kesempatan. Apabila anda ingin mengundang penulis sebagai pembicara diseminar ataupun workshop, dapat menghubungi penulis melalui akun social media di Facebook, Instagram, atau menghubungi langsung melalui WA di 082172617365

BIODATA PENULIS



Roslindah Daeng Siang, S.Pi., M.Si.

Dosen Program Studi Agrobisnis Perikanan
Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Halu Oleo

Roslindah Daeng Siang, lahir pada tanggal 24 Juli 1979 di Desa Benteng Palioi, Kecamatan Kindang, Kabupaten Bulukumba, Propinsi Sulawesi Selatan. Anak dari Tetta H. M. Aminuddin Mading dan Ummi Hj. Najmiah Dg Bintang. Menempuh pendidikan di SD Negeri No. 186 Mattirowalie Kabupaten Bulukumba, tamat tahun 1991, SLTPN 1 Gunturu Kecamatan Herlang Kabupaten Bulukumba, tamat tahun 1994, SMU Negeri 1 Bulukumba, tamat pada tahun 1997. Pendidikan S1 pada Prodi Sosial dan Ekonomi Perikanan FIKP UNHAS Makassar tamat pada Maret 2002. Program S2 pada Program Studi Agribisnis, Universitas Hasanuddin tamat pada Desember 2005. Dan Program Doktor (S3) Ilmu Perikanan dan Kelautan, FPIK Universitas Brawijaya, Malang.

Sejak tahun 2008 bekerja sebagai Dosen PNS pada Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Universitas Halu Oleo Kendari, Provinsi Sulawesi Tenggara. Penulis aktif dalam berbagai kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat, kegiatan seminar internasional dan nasional, publikasi karya

ilmiah pada jurnal internasional dan nasional, serta menulis buku berjudul “Pengantar Ekonomi Perikanan” tahun 2010. Penulis sebagai Chief in Editor pada Jurnal Bisnis Perikanan (2013-2021) dan Jurnal Sosial Ekonomi Perikanan (2022-sekarang), sebagai Koordinator penyusunan naskah akademik pengusulan program studi baru Program Studi Agribisnis Perikanan yang akhirnya disetujui pendiriannya sejak tahun 2013. Pernah menjabat sebagai Kepala Laboratorium Agribisnis Perikanan FPIK UHO (2013-2017).

BIODATA PENULIS



Ambyah Atas Aji, S.E., M.Si.

Dosen tetap Fakultas Ekonomi
di Universitas Surakarta.

Penulis dilahirkan di Kebumen Jawa Tengah dari pasangan H. Suparlan Ekotriatmojo dan Yuliasrimurni, pada tanggal 24 Mei 1974, anak bungsu dari 5 (lima) bersaudara, Menyelesaikan pendidikan S1 Jurusan Manajemen SDM di Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN-Bandung) pada tahun 1998. Pada tahun 2011 memperoleh gelar M.Si. dari S2 Ilmu Manajemen Universitas Islam Batik (UNIBA-Surakarta).

BIODATA PENULIS



Desi Kristanti, S.E., M.M.

Dosen Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Kadiri

Penulis lahir di Kediri tanggal 04 Maret 1982. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kadiri. Menyelesaikan pendidikan S1 pada jurusan Akuntansi dan Penulis melanjutkan S2 jurusan Manajemen. Penulis menekuni bidang Menulis, juga menerbitkan buku Kiat-kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi tahun 2019, pada tahun 2022 bisa menerbitkan buku yang berjudul: Dasar Manajemen Operasional, Studi Kelayakan Rencana Bisnis, Dasar-Dasar Perilaku Organisasi, Etika Bisnis, Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya dan Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori), MSDM dan mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan kinerja dosen, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Selain itu, penulis juga aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di berbagai jurnal nasional maupun Prosiding internasional. Penulis juga aktif menjadi peserta workshop/seminar/lokakarya tertentu.

BIODATA PENULIS



Kusuma Agdhi Rahwana

Dosen tetap di Universitas Perjuangan Tasikmalaya Program Studi Manajemen

Penulis lahir di Tasikmalaya pada tanggal 18 Agustus 1985. Penulis merupakan dosen tetap di Universitas Perjuangan Tasikmalaya Program Studi Manajemen.