Bab 2
Tinjauan Pustaka

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Studi Kelayakan Bisnis

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku "STUDI KELAYAKAN BISNIS" karangan Husein Umar, maka dapat disimpulkan bahwa studi kelayakan bisnis atau yang sering disebut juga sebagai studi kelayakan proyek adalah suatu penelitian mengenai dapat tidaknya suatu proyek (biasanya merupakan proyek investasi) dilakukan dengan berhasil.

Istilah "proyek" mempunyai arti suatu pendirian usaha baru atau pengenalan sesuatu (barang maupun jasa) yang baru kedalam suatu produk mix yang sudah ada selama ini.

Studi kelayakan bisnis menilai keberhasilan suatu proyek dalam satu keseluruhan sehingga semua faktor harus dipertimbangkan dalam suatu analisis terpadu yang meliputi faktor-faktor yang berkenaan dengan aspek teknis, pasar dan pemasaran, keuangan, manajemen, hukum serta manfaat proyek bagi ekonomi nasional.

Secara ringkas penjelasan analisis tiap-tiap aspek tersebut adalah sebagai berikut:

a) Analisis aspek teknis meliputi studi proyek untuk menilai apakah proyek secara teknis layak dilaksanakan. Dalam analisis ini diteliti berbagai alternatif yang berkenaan dengan kebutuhan dan penyediaan tenaga kerja, kebutuhan fasilitas infrastruktur dan faktor-faktor produksi lainnya.
b) Analisis aspek pasar meneliti kesempatan pasar yang ada dan prospeknya serta strategi pemasaran yang tepat untuk memasarkan produk atau jasa proyek.

c) Analisis aspek keuangan menilai kelayakan proyek ditinjau dari profitabilitas komersial dan kemampuan memenuhi kebutuhan dana dan segala konsekuensinya.
d) Analisis manajemen menilai kualitas dan kemampuan orang-orang yang akan menangani proyek.
e) Analisis aspek hukum meliputi segala aspek hukum yang relevan bagi kelangsungan proyek.
f) Analisis manfaat proyek bagi perekonomian nasional meneliti seberapa jauh sumbangan atau nilai proyek terhadap perekonomian nasional.

2.1.2. Tujuan Studi Kelayakan Bisnis

Studi kelayakan bisnis merupakan suatu usaha untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan pelaksanaan bisnis, apakah bisnis tersebut berjalan sesuai rencana dan akan memberikan hasil seperti yang diharapkan. Secara garis besar terdapat beberapa tujuan dari studi kelayakan bisnis, yaitu:

1. Menghindari resiko kerugian

Untuk mengatasi resiko kerugian dimasa yang akan datang. Karena dimasa yang akan datang ada semacam kondisi ketidak pastian. Kondisi ini ada yang dapat diramalkan akan terjadi atau memang dengan sendirinya terjadi tampa dapat diramalkan. Dalam hal ini fungsi studi kelayakan adalah untuk meminimkan resiko yang tidak di inginkan, baik resiko yang dapat kendalikan maupun yang tidak kendalikan.

2. Memudahkan perencanaan

Jika kita sudah meramalkan apa yang akan terjadi dimasa yang akan datang, maka akan mempermudah kita dalam melakukan perencanaan dan hal-hal apa saja yang perlu direncanakan. Perencanaan berapa jumlah dana yang diperlukan kapan usaha akan dijalankan, dimana lokasi perusahaan akan dibangun,siapa-siapa yang akan melaksanakannya. Yang jelas dalam perencanaan sudah terdapat jadwal pelaksanaan usaha,mulai dari usaha dijalankan sampai waktu tertentu.

3. Memudahkan pelaksanaan pekerjaan

Dengan adanya berbagai rencana yang sudah disusun akan memudahkan pelaksanaan bisnis. Para pelaksanaan yang akan mengerjakan bisnis tersebut telah memiliki pedoman yang harus dkerjakan.

4. Memudahkan pengawasan

Dengan dilaksanakannya suatu usaha sesuai dengan rencana yang akan disusun,maka akan memudahkanperusahan untuk melakukan pengawasan terhadap jalannya usaha.

5. Memudahkan pengendalian

Tujuan penendalian adalah untuk mengembaliakan pelaksanaan pekerjaan yang melenceng ke rel sesungguhnya,sehingga pada akhirnya tujuan perusahaan akan tercapai.

2.2. Aspek Pasar

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku "STUDI KELAYAKAN BISNIS" karangan Husein Umar, maka dapat disimpulkan bahwa pasar adalah suatu tempat bertemunya antara penjual dan calon pembeli, atau bisa disebut juga tempat bertemunya antara kekuatan permintaan dan penawaran untuk membentuk suatu harga. Jadi untuk menunjang terjadinya pasar harus ada tiga faktor utama, yaitu diantaranya orang dengan segala keinginannya, daya beli dan tingkahlaku dalam pembeliannya.

Dilihat dari sisi produsen atau penjual, bentuk pasar dapat dibedakan menjadi pasar persaingan sempurna, persasingan monopolistis, oligopoli dan monopoli.

Berikut ini dijelaskan secara singkat bentuk-bentuk pasar produsen:

a) Pasar Persaingan Sempurna

Pada jenis pasar persaingan ini, aktivitas persaingannya tidaklah nampak karena tidak terbatasnya jumlah produsen (sehingga pangsa pasar mereka menjadi terkotak-kotak atau kecil-kecil) dan konsumen dapat menjual atau

membeli berapa saja tanpa ada batas asal bersedia membeli atau menjual pada harga pasar. Jadi, pada pasar ini justru tidak ada gunanya mengadakan persaingan.

b) Pasar Monopoli

Pasar monopoli merupakan pasar yang dikuasi oleh seorang penjual saja. Dalam hal ini tidak ada barang substitusi terhadap barang yang dijual oleh penjual tunggal tersebut, serta terdapat hambatan untuk masuknya pesaing dari luar.

c) Pasar Oligopoli

Pasar ini merupakan perluasan dari pasar monopoli. Dalam menentukan tingkat harga dan kuantitas produksi, karena pengaruh dari pesaing sangat terasa, tindakan atau aktivitas pesaing perlu dimasukan dalam perhitungan.

d) Pasar Persaingan Monopolistik

Pasar ini merupakan bentuk campuran antara persaingan sempurna dengan monopoli. Dikatakan mirip persaingan sempurna karena ada kebebasan bagi perusahaan untuk masuk-keluar pasar. Selain itu, barang yang dijual pun tidak homogen.

Setelah dilihat dari sisi produsen, selanjutnya pasar akan dilihat dari sisi konsumen. Dari sisi konsumen, pasar dapat dibedakan atas empat bentuk, diantaranya yaitu:

a) Pasar Konsumen

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

b) Pasar Industri

Pasar ini adalah pasar untuk barang dan jasa yang dibeli atau disewa oleh perorangan atau organisasi untuk digunakan pada produksi barang atau jasa lain, baik untuk dijual atau disewakan (dipakai untuk proses lebih lanjut).

c) Pasar Penjual Kembali (*Reseller*)

Pasar ini adalah pasar yang terdiri dari perorangan dan atau organisasi yang biasa disebut para pedagang menengah yang terdiri dari *dealer, distributor, grossir, agent* dan *retailer*. Kesemua *reseller* ini melakukan penjualan kembali dalam rangka mendapatkan keuntungan.

d) Pasar Pemerintah

Merupakan pasar yang terdiri dari unit-unit pemerintahan yang membeli atau menyewa barang atau jasa untuk menjalankan tugas-tugas pemerintah, misalnya disektor pendidikan, perhubungan, kesehatan dan lain-lain.

2.2.1. Klasifikasi Retailer Dan Persyaratannya

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku "ENTREPRENEURSHIP" karangan DR. IR. Eddy Soeryanto Soegoto, maka dapat disimpilkan retailer atau pengecer adalah suatu perantara antara *supplier* dan konsumen yang menjual produknya secara langsung. Sedangkan untuk pengklasifikasiannya, usaha eceran ini dibedakan berdasarkan jenisnya, yaitu jasa, lini produk, harga dan lokasi. Kemudian hal terpenting untuk retailer atau pengecer dalam menjalankan strategi penjualannya yaitu harus dapat memilih jenis gerai eceran yang benar.

2.2.1.1. Jenis-jenis retailer atau pengecer:

Untuk jenis retailer atau pengecer ini, penulis hanya melakukan riset pada tiga jenis retailer saja, diantaranya yaitu Hypermarket, Supermarket dan penjual eceran di pasar tradisional.

❖ Hypermarket

Hypermarket merupakan toko yang sangat besar yang menawarkan makanan dan barang dagangan umum dengan diskon.

Adapun persyaratan dan prosedur untuk memasukan barang ke Hypermart yaitu:

- ✓ Pihak *supplier* harus melakukan registrasi terlebih dahulu ke kantor pusat yang ada di Jakarta.
- ✓ *Supplier* harus menyertakan *sample* pada saat melakukan registrasi.
- ✓ *supplier* harus menyediakan no rekening Bank untuk proses pembayaran.
- ✓ Mengadakan kesepakatan antara pihak *supplier* dan pihak Hypermart untuk barang yang tidak laku terjual sampai batas waktu *expired*, adapun kesepakatannya diantaranya yaitu:
  - Apabila pihak Hypermart membayar 100% dari harga yang telah disepakati, maka apabila ada barang yang tidak laku terjual sampai batas waktu *expired*, barang tersebut bisa dikembalikan kepada pihak *supplier* untuk di *return* atau ditukar baru.
  - Apabila pihak Hypermart membayar 90% dari harga yang telah disepakati, maka apabila ada barang yang tidak laku terjual sampai batas waktu *expired*, barang tersebut menjadi tanggungan pihak Hypermart.
- ✓ *supplier* harus memenuhi persyaratan dan ketentuan untuk barang (makanan) yang telah ditentukan oleh pihak Hypermaket, diantaranya yaitu:
  - Harus sudah terdaftar dan memiliki kode dari Departermen kesehatan.
  - Harus mencantumkan label "Halal".
  - Harus mencantumkan batas kadaluarsa atau *expired.*
  - Harus mencantumkan komposisi dalam bahasa Indonesia.

❖ Supermarket

Supermarket adalah sebuah toko besar atau swalayan yang menawarkan berbagai pilihan makanan dan barang dagangan bukan makanan.

Adapun persyaratan dan prosedur untuk memasukan barang ke Supermarket yaitu:

- ✓ Pihak *supplier* harus melakukan registrasi terlebih dahulu ke kantor pusat.
- ✓ *Supplier* harus menyertakan *sample* pada saat melakukan registrasi.

- ✓ *Supplier* harus memenuhi persyaratan dan ketentuan untuk barang yang telah ditentukan oleh pihak Supermarket, diantaranya yaitu:
  - Harus sudah terdaftar dan memiliki kode dari Departermen kesehatan.
  - Harus mencantumkan label "Halal".
  - Harus mencantumkan batas kadaluarsa atau *expired.*
  - Harus mencantumkan komposisi dalam bahasa Indonesia.

❖ Pasar Tradisional

Pasar tradisional merupakan tempat bertemunya antara penjual dan pembeli serta ditandai dengan adanya transaksi penjual pembeli secara langsung dan biasanya ada proses tawar menawar.

Adapun persyaratan dan prosedur untuk memasukan barang ke Pasar tradisional yaitu:

Pada dasarnya untuk memasukan produk atau barang ke pasar tradisional tidak ada persyaratan ataupun prosedur yang khusus, namun untuk mempermudah proses distribusi maupun penjualannya, pihak *supplayer* atau produsen harus bersosialisasi terlebih dahulu sama pedagang-pedagang yang sudah ada. Kemudian apabila hendak melakukan penjualan langsung, kita terlebih dahulu harus membeli atau memiliki lapak atau jongko untuk menjajakan dagangan tempe tersebut.

2.2.2. Strategi Pemasaran

2.2.2.1. Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar artinya membagi pasar menjadi beberapa kelompok pembeli yang berbeda yang mungkin memerlukan produk atau marketing mix yang berbeda pula. Segmentasi pasar perlu dilakukan mengingat didalam suatu pasar terdapat banyak pembeli yang berbeda keinginan dan pembelinya. Variabel. Untuk melakukan segmentasi terdiri dari segmentasi pasar konsumen dan segmentasi pasar industrial. Berikut ini adalah variable utama untuk melakukan segmentasi pasar konsumen menurut Philip Kotler, antara lain:

1. Segmentasi berdasarkan geografis terdiri dari:
    a. Bangsa.
    b. Provinsi.
    c. Kabupaten.
    d. Kecamatan.
    e. Iklim.
2. Segmentasi berdasarkan demografis terdiri dari:
    a. Umur.
    b. Jenis klamin.
    c. Ukuran keluarga.
    d. Daur hidup keluarga.
    e. Pendapatan.
    f. Pekerjaan.
    g. Pendidikan.
    h. Agama .
    i. Ras.
    j. Kebangsaan.
3. Segmentasi berdasarkan psikografis terdiri dari:
    a. Kelas sosial.
    b. Gaya hidup.
    c. Krateristik kepribadian.
4. Segmentasi berdasarkan prilaku terdiri dari:
    a. Pengetahuan.
    b. Sikap.
    c. Kegunaan.
    d. Tanggap terhadap suatu produk.

Variabel utama untuk melakukan segmentasi pasar industri adalah sebagai berikut:

1. Segmentasi berdasarkan demografis terdiri dari:
   a. Jenis industri.
   b. Besar perusahaan.
   c. Lokasi perusahaan.
2. Karakteristik pengoprasian terdiri dari:
   a. Teknelogi yang di fokuskan.
   b. Status pengguna.
   c. Kemampuan pelanggan.
3. Pendekatan pembelian terdiri dari:
   a. Organisasi berfungsi sebagai pembeli.
   b. Sifat hubungan yang ada.
   c. Struktur kekuatan.
   d. Kebijakan pembelian umum.
   e. kriteria.
4. Krateristik personil industri terdiri dari:
   a. Kesamaan pembeli.
   b. Sikap terhadap resiko.
   c. Kesetian.
5. Faktor situsional terdiri dari:
   a. Urgensi.
   b. Penggunaan khusus.
   c. Besarnya pesanan.

2.2.2.2. Menetapkan Pasar Sasaran

Setelah segmentasi pasar selesai dilakukan, maka terdapat beberapa segmen yang layak untuk digarap karena paling potensial. Secara umum pengertian menetapkan Pasar Sasaran adalah mengevaluasi keaktifan setiap segmen, kemudian memilih salah satu dari segmen pasar atau lebih untuk dilayani. Menetapkan pasar sasaran dengan cara mengembangkan ukuran-ukuran dan daya tarik segmen kemudian memilih segmen sasaran yang diinginkan.

Keinginan menetapkan pasar sasaran meliputi:

1. Evaluasi segmen pasar
    a. Ukuran dan pertumbuhan segmen seperti pertumbuhan segmen seperti tentang data penjualan terakhir, proyeksi laju pertumbuhan dan margin laba dari setiao segmen.yang dipilih adalah penjualan terakhir,proyeksi laju pertumbuhan dan margin dan laba dari setiap segmen.
    b. Struktural segmen yang menarik dilihat dari segi profitabilitas. Kurang menarik apabila terdapat pesaing yang kuat dan agresif.
    c. Sasaran sumber daya perusahaan. Memerhatikan energi yang dimiliki perusahaan yaitu ketersedian sumberdaya manusia termaksuk keterampilan yang dimilikinya.
2. Memilih segmen, yaitu menentukan suatu atau lebih segmen yang memiliki nilai tinggi bagi perusahaan, menentukan segmen mana dan berapa banyak yang dapat dilayani.
    a. Pemasaran bersama, melayani semua pasar dan tawaran pasar dalam arti tidak ada perbedaan. Mencari apa yang sama dalam kebutuhan konsumen.
    b. Pemasaran serbaabeka, merancang tawaran untuk semua pendapatan, tujuan atau kepribadian. Seperti beda desain untuk industri mobil. Untuk pasar ini memerlukan biaya tinggi.
    c. Pemasaran terpadu, khusus untuk sumberdaya manusia yang terbatas.

2.2.2.3. Menentukan Posisi Pasar

Menentukan posisi pasar yaitu menentukan posisi yang kompetitif untuk produk atau satu pasar. Kegiatan ini dilakukan setelah menentukan segmen mana yang akan dimasuki , maka harus pula menentukan posisisi mana yang ingin ditempati dalam segmen tersebut. Posisi produk adalah bagaimana suatu produk yang didefenisikan oleh konsumen dasar atribut-atributnya. Tujuan penetapan posisi pasar adalah untuk membangun dan mengomunikasikan keunggulan bersaing produk yang dihasilkan kedalam benak konsumen.

Strategi penentuan posisi pasar terdiri dari:

a. Atas dasar atribut.
b. Kesempatan penggunaan.
c. Menurut kelas pengguna
d. Langsung menghadapi pesaing.
e. Kelas produk.

Memilih dan melaksanakan strategi penentuan posisi pasar:

a. Identifikasi keunggulan kompetitif yang mungkin memberikan nilai yang terbesar dengan cara mengadakan perbedaan, yaitu:
    1. Diferisiansi produk.
    2. Diferisiansi jasa.
    3. Diferisiansi personil.
    4. Diferisiansi citra.
b. Memilih keungulan kompetitif yang tepat:
    1. Berapa banyak perbedaan yang dipromosikan.
    2. Perbedaan mana yang dipromosikan.
c. Mewujudkan dan mengomunikasikan posisi dipilih.

2.2.3. Mengukur Permintaan

Apabila perusahaan menemukan suatu pasar yang menarik, maka ia perlu mengestimasi besarnya pasar pada masa sekarang dan masa yang akan datang dengan cermat. Perusahaan akan kehilangan sejumlah laba karena terlalu besar atau terlalu kecilnya mengestimasi besarnya pasar.

2.2.3.1. Mengukur Permintaan Pasar Saat Ini

Manajemen perlu mengestimasi tiga aspek dari permintaan pasar sekarang. Ada tiga metode praktis untuk mengestimasi permintaan ini, yaitu total permintaan pasar, wilayah permintaan pasar, penjualan aktual dan pangsa pasar (*Market – share*).

Penjelasan ringkasnya disajikan dibawah ini:

- Mengestimasi Total Permintaan Pasar

  Total permintaan pasar suatu produk adalah total volume yang dibeli oleh sekelompok konsumen tertentu dalam suatu wilayah geografis tertentu selama jangka waktu tertentu dalam suatu lingkungan pemasaran tertentu. Salah satu metode praktis untuk mengestimasi total permintaan pasar adalah dengan menggunakan persamaan:

  $$Q = n * p * q$$

  Di mana:

  Q = total permintaan pasar
  n = jumlah pembeli dipasar
  p = harga rata-rata satuan
  q = jumlah yang dibeli oleh rata-rata pembeli per tahun

- Mengestimasi Wilayah Permintaan Pasar

  Dalam hal memilih wilayah yang terbaik, serta mengalokasikan anggaran pemasaran yang optimal, dapat dilakukan dengan dua metode, yaitu metode *Market-Build Up* dan *Market factor Index.* Metode *Market-Build Up* digunakan terutama oleh perusahaan barang industri untuk mengidentifikasikan semua pembeli potensial dalam setiap pasar dan mengestimasikan pembelian potensialnya, sedangkan metode *Market factor Index* digunakan terutama oleh perusahaan barang konsumsi, dengan mengidentifikasi faktor-faktor pasar yang ada korelasinya dengan potensi dan menggabungkannya ke dalam sebuah indeks tertimbang.

- Mengestimasi Penjualan Aktual Dan Pangsa Pasar

  Perusahaan perlu mengetahui penjualan sebenarnya dari industri bersangkutan yang terjadi dipasar, jadi ia harus mengidentifikasi para pesaingnya dan mengestimasi penjualan mereka. Data dapat dikumpulkan baik dari asosiasi atau dari lembaga riset.

2.2.4. Estimasi Permintaan Produk

Estimasi permintaan merupakan kegiatan memperkirakan jumlah permintaan konsumen terhadap barang atau jasa dimasa yang akan datang berdasarkan data atau keadaan masa lalu dan saat ini. Dalam melakukan estimasi permintaan konsumen, metode yang sering digunakan, antara lain:

- *Customer Survey*

suatu metode yang digunakan untuk mengetahui sikap dan persepsi para pelanggan dengan cara wawancara secara langsung atau memberikan questioner yang sudah dipersiapkan terlebih dahulu. Kelemahan dari metode ini, antara lain: biaya relative mahal (besar), dan hasil survey tidak realistic karena konsumen tidak memberkan jawaban yang akurat (ditutupi kekurangan mereka).

❖ Metode Observasi

suatu metode yang digunakan untuk mengetahui perilaku konsumen /pelanggan dengan cara pengamatan yang dilakukan oleh salesman (ditugaskan oleh manager perusahaan). Kelemahan dari metode ini adalah hasil dari sering kali tidak memberikan gamabarn yang objektif dari konsumen, tapi gambaran justru subyektif dari salesman.

❖ Metode *Market Experiment*

suatu cara untuk membuat estimasi permintaan dengan malakukan uji coba dapa segmen pasar tertentu. Uji coba ini dilakukan dengan memberikan perlakukan tertentu terhadap factor – factor yang mempengaruhi permintaan.

Metode estimasi permintaan konsumen yang ada diatas merupakan beberapa metode estimasi yang bersifat kualitatif direktif, artinya metode yang mengunakan data yang secara langsung diperoleh dari konsumen untuk mengestimasi permintaan mendatang dengan mengunakan analisis secara kualitatif.

Agar hasil analisis ini bersifat mendalam kita harus membubuhinya dengan analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif yang sering digunakan adalah analisis Regresi. Metode Regresi adalah metode statistik untuk mencari besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.variabel bebas antara lain: harga barang tersebut dan barang lain; pendapatan konsumen; selera konsumen dan lain –lain. Varibel terikatnya adalah permintaan atas barang atau jasa itu sendiri. Analisis regresi ini terdapata dua macam yaitu: analisi regresi sederhana dan berganda. Dalam analisis regresi sederhana persamaan dapat dirumuskan dengan:

$$Y = a + bX$$

dimana:

$$b=\sum(Xt-X)(Yt-Y)$$
$$\sum(Xt-X)2$$
$$a = Y – bX$$

2.3. Aspek Teknis

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku “STUDI KELAYAKAN BISNIS” karangan Drs. H.M. Yacob Ibrahim, maka dapat disimpulkan bahwa Aspek teknis ini merupakan lanjutan dari aspek pemasaran, kegiatan ini timbul apabila sebuah gagasan usaha atau proyek yang direncanakan telah menunjukan peluang yang cukup cerah dilihat dari segi pemasaran.

Analisis aspek teknis dalam analisa kelayakan pabrik ditujukan untuk menentukan mesin dan peralatan, bahan baku, SDM, prosedur produksi.

Analisa aspek teknis, meliputi:

1. Perencanaan produk,
2. Perencanaan kapasitas,
3. Perencanaan proses dan fasilitas produksi,
4. Perencanaan tenaga kerja.

2.3.1. Tujuan Aspek

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku “STUDI KELAYAKAN BISNIS” karangan Kasmir, S.E., MM. dan Jakfar, S.E., MM. terdapat 5 tujuan dari aspek teknis, diantaranya yaitu:

1. Agar perusahaan dapat menentukan lokasi yang tepat, baik untuk lokasi pabrik gudang, cabang maupun kantor pusat.
2. Agar perusahaan dapat menentukan layout yang sesuai dengan proses produksi yang dipilih, sehingga dapat memberikan efesiensi.

3. Agar perusahaan bisa menentukan teknelogi yang paling tepat dalam menentukan produksinya.
4. Agar perusahaan bisa menentukan metode persedian yang paling baik untuk dijalankan sesuai dengan bidang usahanya.

2.3.2. Lokasi Usaha

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku "STUDI KELAYAKAN BISNIS" karangan Drs. H.M. Yacob Ibrahim, dapat disimpulkan bahwa Lokasi usaha merupakan faktor yang ikut serta mempengaruhi kontinuitas dari kegiatan usaha, karena lokasi usaha erat hubungannya dengan masalah pemasaran, hasil produksi dan masalah biaya pengangkutan disamping masalah persedian bahan baku.

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku "STUDI KELAYAKAN BISNIS" karangan Kasmir, S.E., MM. dan Jakfar, S.E., MM. agar dapat memilih lokasi yang baik, terlebih dahulu kita harus mengetahui jenis usaha atau investasi apa yang akan kita jalankan.

Berikut adalah empat lokasi yang dipertimbangkan sesuai keperluan perusahaan, yaitu:

1. Lokasi untuk kantor pusat.
2. Lokasi untuk pabrik.
3. Lokasi untuk gudang.
4. Kantor cabang.

Secara umum pertimbangan dalam menentukan letak atau lokasi adalah sebagai berikut:

1. Jenis usaha yang dijalankan.
2. Apakah dekat dengan pasar atau konsumen.
3. Apakah dekat dengan bahan baku.
4. Apakah tersedia tenaga kerja .

5. Tersedia sarana dan prasarana.
6. Apakah dekat dengan pusat pemerintahan.
7. Apakah dekat lembaga keuangan.
8. Apakah berada dikawasan industry.
9. Kemudahan dalam melakukan ekspansi atau perluasan.
10. Kondisi adat istiadat/budaya/sikap masarakat setempat.
11. Hukum yang berlaku diwilayah setempat.

2.3.3. Luas Produksi dan Tata letak (*Layout*)

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku "STUDI KELAYAKAN BISNIS" karangan Kasmir, S.E., MM. dan Jakfar, S.E., MM. dapat disimpulkan bahwa luas produksi sangat erat kaitannya dengan beberapa jumlah produksi yang akan dihasilkan dalam kurun waktu tertentu dengan mempertimbangkan kapasitas teknis dan peralatan yang dimiliki serta biaya yang paling efisen.

Secara umum luas produksi ekonomnis ditentukan antaralain oleh:

1. Kecendrungan permintaan yang akan datang.
2. Kemungkinan pengadaan bahan baku, bahan pembantu, tenaga kerja, dan lainnya.
3. Tersedaianya teknelogi, mesin dan peralatan pasar.
4. Daur hidup produk dan produk subsitusi dari produk tersebut.

Kemudaian untuk menentukan jumlah produksi yang menghasilkan keuntungan yang maksimal dapat dilakukan dengan salah satu pendekatan berikut:

1. Pendekatan konsep marginal cost dan marginal revenue.
2. Pendekatan break event point.
3. Metode lineer programming.

Layout merupakan suatu proses dalam menentukan bentuk dan penempatan fasilitas yang dapat menentukan efesiensi produksi atau operasi. *Layout* dirancang berkenaan dengan produk, proses, sumber daya manusia dan lokasi sehingga dapat tercapai efesiensi operasi.

Dengan adanya *layout* ini, diharapkan akan diperoleh berbagai keuntungan antaralain yaitu:

1. Memberikan ruang gerak yang memadai untuk beraktivitas dan pemeliharaan.
2. Pemakaian ruangan yang efisen.
3. Mengurangi biaya produksi maupun investasi.
4. Aliaran material menjadi lancer.
5. Pengangkutan material dan barang jadi yang rendah.
6. Kebutuhan persedian yang rendah.
7. Memberikan kenyamanan,kesehatan dan keselamatan kerja lebih baik.

Pada umumnya jenis *layout* didasarkan pada situasi sebagai berikut:

1. Posisi tetap.
2. Orientasi proses.
3. Tataletak kantor.
4. Tataletak pedagang eceran.
5. Tataletak gudang.
6. Tata letak produk.

Untuk memperoleh *layout* yang baik maka perusahaan perlu menentukan hal-hal berikut:

1. Kapasitas dan tempat yang dibutuhkan.
2. Peralatan untuk mengenai material atau bahan.
3. Lingkungan dan estetika.
4. Arus informasi.
5. Biaya perpindahan antara tempat tenaga kerja yang berbeda.

Untuk *layout* peralatan pabrik, faktor-faktor yang menjadi pertimbangan adalah sebagai berikut:

1. Produk yang dihasilkan.
2. Kebutuhan terhadap ruangan.
3. Ukuran produksi.

4. Jenis dan berat peralatan atau mesin.
5. Aliran bahan baku.
6. Udara dan cahaya diruangan.
7. Pemeliharaan.
8. Fleksibilitas (kemudahan berpindah-pindah).

2.3.4. Perencanaan Produk

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku "STUDI KELAYAKAN BISNIS" karangan Husein Umar, maka dapat disimpulkan bahwa

Tingkat kesuksesan suatu ekonomi pada sebuah perusahaan yaitu tergantung pada kemempuan untuk mengidentifikasikan kebutuhan pelanggan, kemudian secara cepat menciptakan produk yang dapat memenuhi kebutuhan tersebut dengan biaya rendah.

Produk merupakan sesuatu yang dijual oleh perusahaan kepada pembeli. Pengembangan produk merupakan serangkaian aktivitas mulai dari analisa persepsi dan peluang pasar, dan diakhiri dengan tahapan produksi, penjualan, dan pengiriman produk.

2.3.5. Perencanaan Kualitas

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku "STUDI KELAYAKAN BISNIS" karangan Husein Umar, dapat disimpulkan bahwa kualitas produk merupakan hal penting bagi konsumen. Kualitas produk, baik yang merupakan barang maupun jasa perlu ditentukan melalui dimensi-dimensinya. Perusahaan hendaknya menentukan suatu tolak ukur rencana kualitas produk dari tiap dimensi kualitasnya. Dimensi kualitas produk dapat dipaparkan sebagai berikut ini:

2.3.5.1. Produk Berupa Barang

Setelah spesifikasi produk dan teknik pembuatan ditetapkan hal berikutnya yang perlu dipertimbangkan adalah dimensi-dimensi kualitas yang harus dapat dipenuhi, untuk produk barang dimensi kualitas yang harus dipertimbangkan menurut David Garvin adalah:

- *Performance,* adalah fungsi utama yang dipertimbangkan pelanggan untuk membeli produk itu.
- *Feature,* adalah fungsi lain yang melengkapi fungsi dasar.
- *Reliability,* adalah peluang tercapainya fungsi-funsi produk setiap kali digunakan.
- *Conformance,* adalah tingkat kesesuaian dengan spesifikasi yang diharapkan pelanggan.
- *Durability,* adalah refleksi umur ekonomis atau masa pakai produk.
- *Serviceability,* adalah kemudahan dalam melakukan perbaikan produk.
- *Aesthetics,* adalah berhubungan dengan nilai estetika dari individu penggunanya.
- *Fit and Finish,* adalah berhubungan dengan perasaan pelanggan saat membeli dan menggunakan produk.

Menurut Zeithaml, untuk produk jasa dimensi yang digunakan meliputi:

- *Reliability,* pelayanan sesuai janji.
- *Responsiveness,* kesigapan karyawan dalam membantu pelanggan, kecepatan menangani transaksi dan penanganan keluhan.
- *Assurance,* pengetahuan karyawan terhadap produk, keramahan, perhatian dan kesopanan dalam pelayanan, dan kemampuan menanamkan kepercayaan pelanggan.
- *Empathy,* perhatian secara individual terhadap pelanggan untuk kemudahan menghubungi perusahaan dan memahami harapan pelanggan.
- *Tangibles,* penampilan fisik yang menunjang seperti gedung, ruangan fasilitas, tempat parkir dan penampilan karyawan.

2.3.6. Perencanaan Kapasitas

Suatu perencanaan kapasitas merupakan kemampuan produksi dari fasilitas yang biasanya dinyatakan dalam volume *output* persatuan waktu. Tujuannya adalah untuk mengatasi fluktasi permintaan atau *demand*. Dengan perancanaan kapasitas yang baik diharapkan perusahaan akan menghasilkan produknya sesuai dengan jumlah kebutuhan konsumen.

2.4. Aspek Hukum

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku "STUDI KELAYAKAN BISNIS" karangan Kasmir, S.E., MM. dan Jakfar, S.E., MM. maka dapat disimpulkan bahwa Aspek Hukum ini bertujuan untuk meneliti keabsahan, kesempurnaan, dan keaslian dari dokumen-dokumen. Aspek hukum ini dilakukan sesuai dengan lembaga yang mengeluarkan dan mesahkan dokumem yang bersangkutan. Bagi penilai studi kelayakan bisnis, dokumen yang perlu dinilai keabsahannya, kesempurnaan dan keasliannya meliputi badan hukum,izin-izin yang dimiliki, sertefikat tanah atau dokumen lain yang mendukung kegiatan tersebut. Kegagalan dari penilaian aspek ini akan berakibat tidak sempurnanya penelitian, dengan kata lain apabila dokumen tidak sah atau tidak sempurna pasti akan menimbulkan masalah dikemudian hari.

2.4.1. Jenis-Jenis Badan Hukum

Berikut ini adalah jenis-jenis badan hukum usaha yang ada saat ini:

- Perusahaan Perorangan

  Badan hukum jenis ini biasanya merupakan perusahaan kecil, pemilik dan manajernya satu orang, pemilik perusahaan memperoleh seluruh keuntungan dan resikonya juga ditanggung sendiri.

Keuntungan Perusahaan Perorangan:

- Pendiriannya mudah.
- Cara bekerjanya sederhana.
- Pemilik menerima semua keuntungan.
- Manajernya sangat fleksibel.

Kekurangan Perusahaan Perorangan:

- Tanggung jawabnya tidak terbatas.
- Umur perusahaan tidak dapat ditentukan.
- Untuk mendapatkan modal tambahan sangat sulit.

❖ Firma

Firma adalah badan usaha yang kepemilikannya terdiri dari dua orang atau lebih dan hubungannya (pemilik firma) erat satu dengan yang lainnya, dan semua anggota firma dapat bertindak atas nama firma. Semua resiko ditanggung bersama dan tidak terbatas. Pembangian keuntungannya berdasarkan jumlah modal yang ditanam pada firma.

Keuntungan Firma:

- Pendiriannya tidak sulit.
- Kemampuan permodalannya lebih besar dibandingkan perusahaan perorangan.
- Keputusan yang diambil akan lebih baik dikarenakan terdiri dari beberapa orang.
- Mempunyai status hukum.
- Pembagian pekerjaan diantara anggota firma biasanya berdasarkan keahlian masing-masing.

Kekurangan Firma:

- Tanggung jawab terhadap hutang-hutang perusahaan tidak terbatas.
- Kontinuitas (kelanjutan umur perusahaan) tidak tetap/tidak terjamin, karena kalau seseorang anggotanya keluar, maka firma akan bubar.

❖ CV (Persekutuan Komanditer)

CV merupakan bentuk perjanjian kerja sama antara beberapa orang (beberapa pengusaha) yang memberikan (menyerahkan) uangnya untuk dipakai / digunakan / dijalankan dalam persekutuan. Penyerahan modal oleh anggota CV tidak sama karena dalam CV ada dua sekutu yaitu sekutu komplementer dan sekutu komanditer. Sekutu komanditer yaitu sekutu atau orang yang bersedia memimpin perusahaan dan bertanggung jawab penuh dengan kekayaan pribadinya. Sekutu komanditer yaitu sekutu yang menyerahkan uang untuk CV tetapi tidak ikut bekerja dan hanya bertanggung jawab sebatas uang yang ditanamkan.

Keuntungan CV:

- Pendiriannya relatif mudah.
- Modal yang dikumpulkannya cukup banyak.
- Kemampuan untuk mendapatkan kredit (pertambahan modal) juga relatif mudah.
- Kesempatan untuk ekspansi (memperluas perusahaan) besar.

Kekurangan CV:

- Tanggung jawabnya tidak terbatas (untuk sekutu komplementer).
- Kelangsungan hidup perusahaan tidak tentu.
- Sulit untuk menarik modal yang telah ditanamkan.

❖ PT (Perseroan Terbatas)

Pada badan hukum ini, hubungan antara pemilik dengan yang mengelolanya terpisah. PT merupakan badan usaha yang mempunyai kekayaan, hak dan kewajiban tersendiri. Tanda kepemilikannya biasanya ditandai dengan pemilikan saham.

Keuntungan PT:

- Umur perusahaan akan lebih lama.
- Tanggung jawab pemegang saham terbatas sehingga tidak menimbulkan resiko untuk kekayaan pribadi.
- Saham dapat diperjual belikan.
- Dapat dengan mudah untuk memenuhi kebutuhan modal sehingga untuk perluasan perusahaan akan lebih mudah.

Kekurangan PT:

- Biaya pendiriannya mahal.
- Kurangnya hubungan antara pemegang saham, untuk itu diperlukan suatu dewan komisaris.

2.4.2. Jenis –jenis Izin Usaha

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku "STUDI KELAYAKAN BISNIS" karangan Kasmir, S.E., MM. dan Jakfar, S.E., MM. maka dapat disimpulkan bahwa semua jenis usaha dimana pun selalu memerlukan berbagai dokumen penunjang usaha beserta izin-izin yang diperlukan sebelum menjalankan kegaiatannya. Dokumen dan izin-izin ini diperlukan bertujuan guna melindungi kepentingan perusahaan itu sendiri dari berbagai hal. Dalam prakteknya terdapat beragam izin.

Banyak izin yang jenis-jenisnya dibutuhkan tergantung dari jenis izin usaha yang dijalankan, adapun jenis yang dimaksud yaitu:

- Tanda Daftar Perusahaan (TDP).
- Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP).
- Izin-izin Usaha.
- Sertefikat Tanah atau surat-surat berharga yang dimiliki.

Izin-izin perusahaan lainnya yang harus segera diurus bagi pemilik usaha dan yang harus dinilai oleh penilai adalah yang sesuai dengan bidang jenis usaha perusahaannya. Izin tersebut antaralain:

- Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP).
- Surat Izin Usaha Industri (SIUI).
- Izin usaha tambang.
- Izin usaha perhotelan dan pariwisata.
- Izin usaha farmasi dan rumah sakit.
- Izin usaha peternakan dan pertanian.
- Izin domisili, dimana perusahaan atau lokasi proyek berada.
- Izin gangguan.
- Izin mendirikan bangunan.
- Izin tenaga kerja asing jika perusahaan menggunakan tenaga kerja asing

Disamping keabsahan dokumen diatas yang tidak kalah pentingnya adalah penelitian dokomen lainnya, diantaranya yaitu:

- Bukti Diri (KTP atau SIM).
- Sertifikat tanah.
- Bukti Kepemilikan Kendaraan Bermotor (BPKB).
- Serta surat-surat lain yang kita anggap perlu.

2.5. Aspek Manajemen

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku "STUDI KELAYAKAN BISNIS" karangan Drs. H.M. Yacob Ibrahim, maka dapat disimpulkan bahwa

Dalam aspek manajemen ini, yang perlu diuraikan adalah bentuk kegiatan dan cara pengelolaan dari gagasan usaha atau proyek yang direncanakan secara efisen. Apabila bentuk dan sistem pengolaan telah berdasarkan kepada kegiatan usaha, disusun bentuk struktur organisasi yang cocok dan sesuai untuk menjalankan kegiatan tersebut.

Fungsi menejemen:

- Perencanaan.
- Pengorganisasian.
- Pengadaan tenaga kerja.
- Pelaksanaan.
- Pengawasan.

2.5.1. Perencanaan

Tujuan dari gagasan usaha atau proyek yaitu untuk mendapatkan keuntungan atau manfaat sesuai dengan tujuan yang telah tercantum dalam studi kelayakan. Untuk mencapai tujuan ini masih diperlukan suatu perencanaan secara menyeluruh beserta kebijakan yang diperlukan. Perencanaan dalam anggaran perusahaan juga harus dilakukan dengan sebaik mungkin, seperti membuat anggaran pembelian, angaran produksi, angaran penjualan dan anggaran lainnya disesuaikan dengan kebutuhan dari masing-masing usaha atau proyek yang dijalankan.

2.5.2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses pengelompokan kegiatan-kegiatan atau pekerjaan-pekerjaan dalam unit-unit. Pengorganisasian bertujuan untuk menata dengan jelas antara tugas, wewenang dan tanggung jawab serta hubungan kerja dengan sebaik mungkin dalam bidangnya masing-masing. Dalam pembentukan struktur

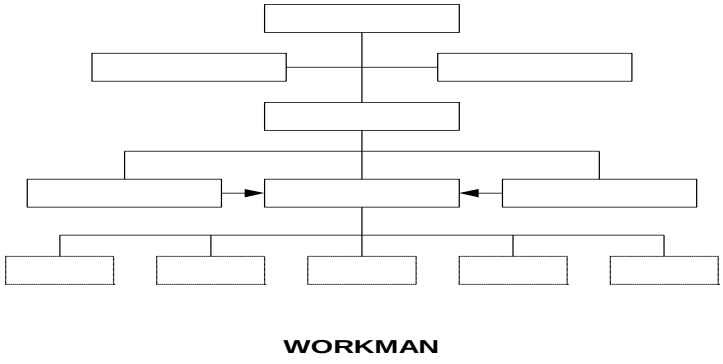
organisasi ini yang perlu mendapat perhatian adalah bentuk kegiatan dan cara pengelolaan dari kegiatan usaha yang direncanakan secara efisen.

2.5.3. Pengadaan Tenaga Kerja

Pembentukan struktur organisasi yang dibuat berdasarkan pada bentuk kegiatan dan cara pengelolaan dari kegiatan usaha yang direncanakan. Berapa jumlah tenaga kerja yang disesuaaikan dengan jenis pekerjaannya, struktur yang telah dibentuk dan jenis keahlian apa saja yang diperlukan disesuaikan dengan pekerjaan, struktur yang telah dibentuk dan jenis keahlian yang diperlukan atau kemungkinan apa yang diadakan pendidikan ulang dengan dasar pengetahuan yang ditentukan. Adapun bentuk-bentuk struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Line Organization* (Organisasi Garis)

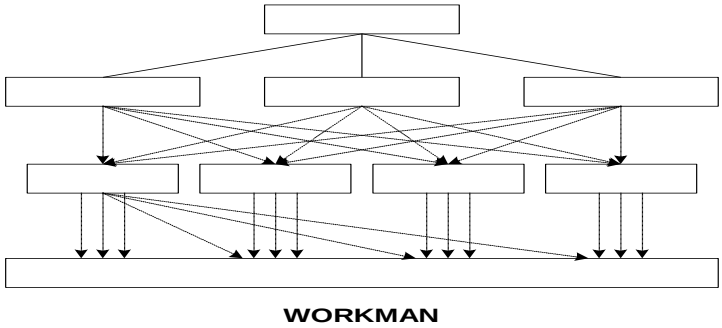
Suatu bentuk organisasi dimana *chief* eksekutif dipandang sebagai sumber kekuatan tunggal. Sehingga keputusan dan tanggung jawab ada pada satu tangan.



Gambar 2.1. Bentuk Struktur *Line Organization*

2. *Function Organization* (Organisasi Fungsional)

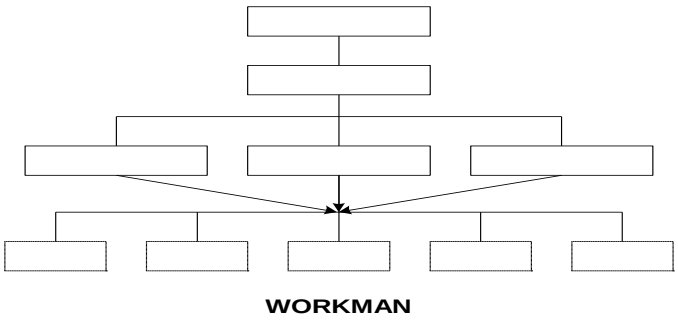
Suatu bentuk organisasi yang didalamnya terdapat hubungan yang tidak terlalu menekankan kepada hirarki struktural, tetapi lebih banyak didasarkan kepada sifat dan jenis fungsi yang dijalankan.



Gambar 2.2. Bentuk Struktur *Function Organization*

3. *Line and Staff Organization* (Organisasi Garis dan Staf)

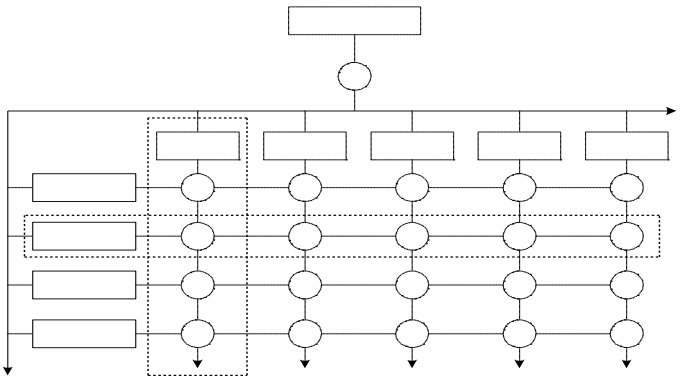
Untuk mencapai tujuan secara keseluruhan, maka direksi dan eksekutif dalam kerjanya dibantu oleh para staf ahli, dalam hal ini dimaksudkan demi kelancaran tugas dari para direktur.



Gambar 2.3. Bentuk Struktur *Line and Staff Organization*

4. *Matriks Organization* (Organisasi *Matriks*)

Suatu bentuk organisasi dimana terdapat dua unsur yang saling tumpang tindih secara menyilang. Unsur yang tersedia adalah program dan sumber yang terkoordinasikan oleh organisasi induk.



Gambar 2.4. Bentuk Struktur *Matriks Organization*

2.5.4. Pelaksanaan Pengarahan

Pengarahan adalah suatu usaha untuk mempublisasi sumber daya yang dimiliki oleh organisasi agar dapat bergerak dalam satu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah di buat. Dalam tahapan proses ini terkandung usaha-usaha untuk memotivasi orang agar mau bekerja dengan baik. Termasuk pula di sini bagaimana proses kepemimpinan yang memungkinkan pencapaian tujuan serta yang dapat memberikan suasana kerja yang baik.

Dalam menjalankan pekerjaan, pemimpin perusahaan atau proyek harus dapat mengarahkan para karyawan untuk mengadakan pekerjaan dengan cara memberikan intruksi, petunjuk dan lain sebagainya. Untuk memudahkan para karyawan dalam menjalankan tugasnya, pemimpin harus mendelegasikan kekuasaan pemimpin menengah agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dan memberikan pertanggungjawaban atas tugas-tugas yang diberikan.

2.5.5. Pelaksanaan Pengawasan

Pemimipin perusahaan atau proyek harus melakukan pengawasan terhadap kegiatan usaha yang dikerjakan secara teratur. Apakah hasil dari pekerjaan telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan apabila terjadi penyimpangan, perlu dilakukan tindakan perbaikan agat kesalahan tidak terjadi secara terus menerus. Untuk mencapai tujuan proyek dalam jangka panjang, sebaiknya dibuat dalam tujuan jangka pendek agar mudah dalam pengawasan. Sasaran pengawasan yang perlu diperhatikan antara lain jumlah produk yang direncanakan, apakah jumlah sudah sesuai dengan perencanaan atau belum, demikian pula dengan mengenai kualitas, bila kualitas standar tidak tercapai perlu dicari segera faktor-faktor yang mempengaruhinya karena keadaan ini akan merugikan secar keseluruhan. Demekian pula dalam jenis produk yang dihasilkan, apakah jenis produk yang dihasilkan telah sesuai dengan rencana penjualan produk. Dalam penjualan produk perlu diawasi tentang penjualan produk, pengangkutan, masalah harga, langganan dan lain sebagainya. Perlu juga diawasi masalah pembelian bahan baku, baik mengenai jumlah, harga, masalah penggudangan maupun kualitas dari bahan baku tersebut.

2.6. Aspek Keuangan

Berdasarkan hasil pembelajaran penulis pada buku “STUDI KELAYAKAN BISNIS” karangan Drs. H.M. Yacob Ibrahim, maka dapat disimpulkan bahwa jika sebuah gagasan usaha atau proyek yang direncanakan talah *feasible* dilihat dari aspek pemasaran dan teknis produksi, langkah selanjutnya adalah mengadakan penilaian dari aspek keungan, baik yang menyangkut dengan biaya investasi, modal kerja, maupun yang berhubungan dengan pengaruh proyek terhadap perekonomian masarakat secara keseluruhan.

2.6.1. Modal Kerja

Modal kerja adalah biaya yang dikeluarkan untuk membiayai kegiatan usaha setelah pembangunan proyek tersebut siap. Modal kerja terdiri dari biaya tetap dan biaya tidak tetap. Selain biaya investasi dan modal kerja, yang perlu diperhatikan juga dalam aspek keungan adalah sumber modal, proses peraturan keungan, asas pembelanjaan *break even point* dan analisis profit, serta dampak profit terhadap perekonomian masarakat secara keseluruhan.

2.6.2. Biaya Investasi

Biaya investasi adalah biaya yang diperlukan dalam pembangunan proyek. Biaya investasi terdiri dari pengadaan tanah, gedung, mesin, perlatan, biaya pemasaran, biaya *feasibility study* dan biaya lainnya yang berhungan dengan pembangunan proyek.

2.6.3. Perhitungan Investasi dan Depresiasi

Dalam suatu modal kerja, investasi merupakan kebutuhan tambahan yang diperlukan dalam pendirian suatu perusahaan.

Investasi adalah berupa modal sendiri dan kekurangannya dapat dipenuhi dengan dana pinjaman dari lembaga keuangan seperti Bank atau penanam modal lainnya dengan memperhitungkan jangka waktu pengembalian dan suku bunga yang diperlukan.

Depresiasi adalah besarnya nilai penyusutan dari mesin atau peralatan kerja dalam jangka waktu tertentu.

Untuk menentukan depresiasi kita dapat menggunakan 3 metode, yaitu:

1. Depresiasi Garis Lurus

$$D_t = \frac{P - S}{N}$$

dimana:

Dt = besarnya depresiasi tahun ke-t

P = Ongkos awal aset S = nilai sisa dari aset tersebut

N = masa pakai (umur aset)v

BV=book velue (di mana nilai aset dibawa pada neraca; sama dengan biaya dikurangi akumulasi penyusutan).

2. Depresiasi awal atau akhir tahun

$$D_t = \frac{N - t + 1}{SOYD}(P - S)$$

3. *Decleaning balance depreciation*

$$D_t = dBV_{t-1}$$

Tabel. 2.1. Investasi dan Depresiasi

Aktiva	**Banyaknya**	**Umur**	**Total Harga (Rp)**	**Depresiasi (Rp)**
Tanah				
Bangunan				
Perlengkapan				
Instalasi Air				
Instalasi Listrik				
Instalasi Telepon				
Total				

2.6.4. Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku terdiri dari biaya bahan langsung dan biaya bahan tidak langsung. Ongkos bahan langsung adalah ongkos yang diperlukan untuk penggunaan atau pemakaian bahan langsung yang diperlukan pada kegiatan produksi. Sedangkan ongkos bahan tidak langsung yang diperlukan pada kegiatan produksi. Perhitungan ini dilakukan dengan berpedoman pada kapasitas produksi tiap tahun dan Ongkos Material Handling (omh).

2.6.5. Biaya Tenaga Kerja

Sama seperti biaya bahan baku, biaya tenaga kerja pun terdiri dari biaya tenaga kerja langsung dan biaya tenaga kerja tidak langsung. Biaya tenaga kerja langsung dikenakan pada operator pabrikasi dan operator *assembling*, karena biaya tenaga kerja langsung adalah semua ongkos yang dibayarkan pada seluruh buruh langsung atau yang langsung ikut dalam proses suatu produk. Sedangkan biaya tenaga kerja tidak langsung dikenakan pada tenaga kerja yang tidak langsung perkantoran, dan tenaga kerja tidak langsung non perkantoran.

Tabel 2.2. Proyeksi Biaya Tenaga Kerja

Tenaga Kerja	**Gaji/Bulan**	**Jumlah**	**Biaya (Rp)**	**Gaji/Tahun**
Kepala cabang				
Staf SDM				
Staf Produksi				
Staf Pemasaran				
Staf Keuangan				
Total Gaji Perkantoran				
Upah Pekerja				
Total Biaya Tenaga Kerja				

2.6.6. Rugi Laba (*income statemen*)

Perhitungan laba rugi (*income statement*) adalah laporan keuangan yang menyajikan mengenai seluruh hasil operasi (pendapatan/profitabilitas) dan beban yang dikeluarkan selama satu periode waktu tertentu. Laporan ini menunjukan bagaimana perusahaan menghasilkan keuntungan atau kerugian.

Perkiraan laba rugi adalah salah satu proyeksi keuangan yang menggambarkan perkiraan-perkiraan keuntungan atau kerugian yang bakal diperlukan diperusahaan dalam suatu jangka waktu.

Perkiraan laba rugi pada umumnya berisi:

- Sumber-sumber pendapatan.
- Harga pokok dari barang-barang yang terjual dan jumlah dari seluruh biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan (hasil penjualan tersebut).
- Pendapatan bersih (*net income*), laba bersih (*net profit*), ataupun rugi bersih (*net loss*) untuk jangka waktu tertentu.

Tabel 2.3. Proyeksi Laporan Laba Rugi

Uraian	**Tahun-1**	**Tahun-2**
Penjualan		
COGS		
Ppn 10%		
Laba Sebelum Pajak		
Pph 5 %		
Laba Bersih		

2.6.7. Aliran Kas (*cash flow*)

Proyeksi keuangan selanjutnya yang dapat dianggap penting untuk dapat menilai sampai seberapa jauh proyek investasi komersil yang didirikan dapat dinggap fisibel adalah proyeksi peredaran keuangan atau yang lazim disebut *prejected cash flow*.

Proyeksi aliran kas menunjukan penyajian yang sistematis tentang penerimaan dan pengeluaran kas selama periode operasi tertentu serta menggambarkan penentuan saldo kas akhir pada laporan neraca. Dari proyeksi peredaran keuangan inilah dapat ditentukan sampai seberapa jauh proyeksi dapat menghasilkan *income* yang merupakan salah satu pendapatan dari proyek kalau telah berjalan

nanti. Untuk selanjutnya dibandingkan pada besarnya pengeluaran-pengeluaran yang harus dibuat untuk melaksanakan jalannya proyek. Keadaan proyeksi peredaran (*cash flow*) terjadi tiap tahun yang bersangkutan.

Tabel 2.4. Proyeksi Aliran Kas

Uraian	**Tahun-0**	**Tahun-1**	**Tahun-2**
Pemasukan			
Pinjaman Kredit			
Modal Sendiri			
Laba Bersih			
Total Pemasukan			
Pengeluaran			
Investasi			
Depresiasi Angsuran Pokok Kredit			
Total Pengeluaran			
PM-PN			
Kas Awal Tahun			
Kas Akhir Tahun			

2.6.8. Neraca (*balance sheet*)

Neraca menggambarkan aktiva lancar dan aktiva tetap dari suatu perusahaan, juga menggambarkan total kewajiban dan modal yang harus dipenuhi perusahaan.

Berikut adalah contoh Neraca:

Tabel 2.5. Proyeksi Laporan Neraca

Aktiva lancar	
Kas	
Aktiva Tetap	
Tanah	
Gedung	
Peralatan Dan Perlengkapan	
Biaya surat izin	
Total aktiva tetap	
Modal	
Modal Perusahaan	
Total Passiva	

2.6.9. Evaluasi Profitabilitas Rencana Investasi

Berikut ini adalah parameter-parameter keuangan untuk mengukur tingkat keuntungan dari proyeksi yang akan dilaksanakan, diantaranya yaitu:

- *Pay back periode*

  Pay back periode adalah periode dimana jumlah total pengeluaran sama dengan total pemasukan. Yang termasuk pengeluaran adalah investasi tahun ke-0 dan pengeluaran-pengeluaran tahun berikutnya. Sedangkan yang termasuk pemasukan adalah *net profit* tiap tahun dan depresiasi amortasi.

  Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung *Payback Periode* adalah:

  $$\textit{Payback Periode} = \frac{\text{Investasi}}{\text{Selisih Laba/Tahun}} \text{x1Tahun}$$

- Teknik *net present value* (NPV)

  Dalam teknik ini untuk mengetahui apakah suatu usulan bisnis layak dilaksanakan atau tidak dengan cara mengurangkan antara present value (nilai saat ini) dan aliran kas bersih operasional atas proyek investasi selama umur ekonomis termasuk terminal *cash flow* dengan initial *cash flow*. Jika NPV positif, usulan proyek investasi dinyatakan layak, sedangkan jika NPV negatif dinyatakan tidak layak. Untuk menentukan present value atas aliran kas opersional dan terminal *cash flow* didasarkan pada *coast of capital* sebagai *cut of rate* atau diskont faktor-nya.

  Dalam penelitian ini, untuk mengetahui nilai NPV penulis menggunakan Microsoft Excel. Sebelum menghitungnya, kita harus mengetahui terlebihdahulu nilai selisih laba sebelum dan sesudah modernisasi, rata-rata nilai Inflasi pada tahun 2011 dan besar Investasi yang dibutuhkan untuk moderenisasi.

- *Internal rate of return* (IRR)

  Tingkat investasi (IRR) adalah suatu tingkat suku bunga yang menunjukan bahwa jumlah nilai sekarang netto (NPV) sama dengan investasi proyek. Dengan kata lain, IRR adalah suatu tingkat suku bunga dimana seluruh *net cash flow*-nya sesudah dipresent valuekan sama jumlahnya dengan *investment cost, project cost*, atau *initial cost*. Dari nilai IRR akan didapatkan informasi layak atau setidaknya perusahaan merealisasikan perencanaan tersebut.

  Jika IRR (%) lebih besar dari MARR (%), suatu perusahaan dianggap cukup layak.

  Secara matematis tingkat discount rate yang dinyatkan sebagai berikut:

  At = aliran kas pada periode t (baik aliran kas keluar/masuk)

  N = periode terakhir aliran kas yang diharapkan

  Symbol $\sum$ = aliran kas yang di discount pada akhir tahun 0 sampai dengan tahun n

  Mengingat dalam proyek investasi aliran kas awal (initial investment) dilakukan pada tahun ke 0.

  Jadi r adalah discount rate yang digunakan untuk mendiscount aliran kas dimasa yang akan datang yakni A1 s/d An. Untuk menyamakan pengeluaran kas awal, periode 0 dan A0.

  Untuk menerapkan teknik interpolasi dalam menentukan IRR, terlebih dahulu menentukan *present value* dengan hasil NPV yang berlawanan arah, yakni perhitungan *present value* yang menghasilkan NPV negatif dan *present value* yang menghasilkan NPV positif.

  Dalam penelitian ini, untuk mengetahui nilai IRR penulis menggunakan Microsoft Excel. Sebelum menghitungnya, kita harus mengetahui terlebihdahulu nilai selisih laba sebelum dan sesudah modernisasi dan besar Investasi yang dibutuhkan untuk moderenisasi.

- MARR

  Sebelum menghitung NPV dan IRR diatas, terlebih dahulu kita harus mengetahui dulu berapa nilai MARR nya. Berikut ini adalah teori cara penetapan atau penentuan MARR:

  Perwakilan dari nilai MARR yang Digunakan Dalam Industri

  Kami melihat bahwa tingkat pengembalian yang menarik minimal harus ditetapkan pada satu titik tertinggi yaitu dari biaya pinjaman uang, biaya modal dan biaya kesempatan.

  Biaya pinjaman uang akan bervariasi dari perusahaan ke perusahaan, sekecil apapun tingkat terendah akan menjadi suku bunga utama. Tingkat prima mungkin berubah-ubah beberapa kali dalam setahun. Ketika kami menunjukkan tingkat suku bunga bagi perusahaan yang tidak berkualitas untuk suku bunga utama mungkin 0,5% sampai beberapa persen lebih tinggi.

  Biaya modal dari suatu perusahaan adalah nilai yang sulit dipahami. Tidak ada cara yang diterima secara luas untuk menghitung itu, kita tahu bahwa sebagai nilai komposit untuk struktur modal perusahaan itu secara konvensional lebih tinggi daripada biaya uang pinjaman. Biaya modal harus mempertimbangkan nilai pasar atas saham (saham biasa dan sebagainya) dari perusahaan yang dapat berfluktuasi secara luas, tergantung pada prospek laba masa depan perusahaan tersebut, kemudian kitapun tidak bisa menggeneralisasi pada biaya wakil dari modal tersebut.

  Agak *realted* untuk biaya modal dalam perhitungan laba atas modal (utang jangka panjang, modal saham dan laba ditahan), sebenarnya hal tersebut dapat dicapai oleh perusahaan. Tingkat setelah pajak pengembalian modal total untuk rentang perusahaan individu dari 0% sampai 40% dan rata-rata 8%. Bisnis majalah mingguan melakukan survei periodik kinerja perusahaan. Ini laporan tingkat pajak setelah dari retuturn pada saham biasa dan laba ditahan. Kita akan mengharapkan nilai yang lebih tinggi dari tingkat pengembalian

modal total tersebut, dan hal ini terjadi. Tarif pajak setelah pengembalian umum dan mempertahankan rentang penghasilan dari 0% sampai sekitar 65% dengan rata-rata 14%.

Ketika mendiskusikan MARR, perusahaan biasanya dapat dibagi menjadi dua kelompok umum, diantaranya yaitu:

Pertama, ada perusahaan yang berjuang bersama dengan pasokan yang tidak mencukupi modal investasi, atau berada dalam situasi yang tidak stabil atau industri tidak stabil. Perusahaan-perusahaan ini tidak dapat atau tidak menginvestasikan uang pada apa pun kecuali proyek yang paling kritis dengan tingkat rentabilitas yang sangat tinggi dan cepat kembali modal yang diinvestasikan. Seringkali perusahaan-perusahaan ini menggunakan payback period dan membangun kriteria satu tahun atau kurang, sebelum pajak penghasilan. Untuk proyek investasi dengan hidup lima tahun. Hal ini terkait dengan sekitar 60% setelah tingkat pengembalian pajak. Ketika perusahaan ini melakukan analisis tingkat pengembalian, mereka mengurangi MARR untuk mungkin 25% sampai 30% setelah pajak penghasilan. Ada potensi perbedaan yang substansial antara satu tahun sebelum periode pengembalian pajak dan 30% setelah MARR pajak, tetapi ini tampaknya tidak mengganggu perusahaan yang menentukan jenis kriteria ganda.

Kelompok kedua perusahaan merupakan bagian terbesar dari perusahaan semua. Mereka berada dalam situasi yang lebih stabil dan mengambil pandangan jangkauan yang lebih panjang dari investasi modal. Uang yang beredar lebih besar, memungkinkan mereka gunakan untuk berinvestasi dalam proyek investasi modal pada perusahaan dalam kelompok pertama akan menolak. Seperti kelompok pertama, kelompok perusahaan juga menggunakan payback dan analisis tingkat pengembalian. Ketika modal investasinya kecil (sekitar $ 500 atau kurang), maka dianggap payback period sering digunakan untuk teknik analisis. Kriteria untuk menerima proposal

mungkin sebelum jangka waktu pengembalian pajak yang tidak melebihi satu atau dua tahun. Besar investasi proyek dianalisis dengan tingkat pengembalian. Dimana ada tingkat normal dari risiko bisnis, MARR setelah pajak sebesar 12% sampai 15% tampaknya akan banyak digunakan. MARR ini meningkat ketika ada risiko lebih besar terlibat.

Dalam bab sebelimnya kita melihat bahwa periode pengembalian modal bukanlah metode tepat untuk analisis ekonomi dari proposal. Dengan demikian, industri menggunakan kriteria payback tidak dianjurkan. Untungnya, tren di industri adalah ke arah penggunaan lebih besar metode yang akurat dan penggunaan kurang dari payback period.

Perhatikan bahwa nilai MARR yang diberikan di atas adalah perkiraan. Tapi nilai-nilai dikutip tampaknya dari biaya kesempatan, dan dari biaya uang pinjaman atau biaya modal. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak dapat atau tidak memperoleh uang untuk mendanai proyek yang tingkat pengembaliannya lebih dekat dengan biaya uang pinjaman atau biaya modal. Sementara satu bisa membuat kasus bahwa proyek-proyek yang baik tidak perlu ditolak, mungkin ada alasan bisnis praktis mengapa perusahaan beroperasi seperti yang mereka lakukan.