Bab 2
Landasan Teori

2.1. Pendahuluan

Penanaman modal dalam suatu usaha atau proyek, baik untuk usaha baru maupun perluasan usaha yang sudah ada, biasanya disesuaikan dengan tujuan perusahaan dan bentuk badan usahanya. Salah satu tujuan pendirian perusahaan didirikan adalah mencari keuntungan. Dalam arti seluruh aktivitas perusahaan hanya ditujukan untuk mencari keuntungan semata. Tujuan lainya adalah bersifat sosial, artinya jenis usaha ini sengaja didirikan untuk membantu masyarakat dalam penyediaan berbagai sarana dan prasarana yang dibutuhkan, seperti pendidikan, rumah sakit, panti-panti sosial rumah yatim piatu dan usaha sosial lain. Disamping itu, ada perusahaan didirikan dengan tujuan kedua-duanya, artinya disamping ingin memperoleh keuntungan juga ingin memberikan layanan sosial. Namun dalam praktiknya usaha sosial juga perlu memperoleh keuntungan, sehingga mampu membiayai usaha sendiri tidak tergantung pada donator. Oleh karena itu, dewasa ini banyak usaha sosial seperti pendidikan dan rumah sakit sudah mengarah ke komersil.

Bagi perusahaan yang didirikan untuk tujuan total profit, yang paling utama adalah perlu dipikirkan seberapa lama pengembalian dana yang ditanam di proyek tersebut agar segera kembali. Artinya sebelum perusahaan dijalankan, maka terlebih dahulu perlu dihitung apakah proyek atau usaha yang dijalankan benar-benar dapat mengembalikan uang yang telah diinvestasikan dalam proyek tersebut dalam jangka waktu tertentu dan dapat memberikan keuntungan finansial lainya seperti yang diharapkan. Jika tidak, maka sebaiknya perusahaan tersebut jangan dijalankan. Di samping dapat mencapai keuntungan finansial, bagi pemilik usaha jenis ini juga diharapkan bisa memberikan manfaat bagi karyawan yang bekerja pada proyek tersebut, masyarakat di sekitar proyek maupun bagi pemerintah. Jenis perusahaan yang bersifat total profit ini biasanya berbadan hukum Perseroan Terbatas (PT).

Seperti halnya perusahaan yang bersifat profit, perusahaan yang bersifat sosial juga harus dapat memberikan berbagi manfaat. Hanya saja bagi perusahaan yang bersifat sosial keuntungan dalam bentuk finansial tidak begitu ditonjolkan. Yang terpenting adalah proyek yang dijalankan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat luas. Usaha sosial juga harus mampu membiayai usahanya, sehingga tidak perlu selalu mengharapkan uluran atau bantuan dari pihak lain. Perusahaan yang bertujuan sosial memiliki bentuk Badan Hukum Yayasan.

Agar tujuan perusahaan tersebut dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang diinginkan, maka apapun tujuan perusahaan (baik profit, sosial maupun gabungan dari keduanya profit dan sosial), hendaknya apabila ingin melakukan investasi sebaiknya didahului dengan satu studi. Tujuanya adalah untuk menilai apakah investasi yang akan ditanamkan layak atau tidak untuk dijalankan (dalam arti sesuai dengan tujuan perusahaan) atau dengan kata lain jika usaha tersebut dijalankan akan memberikan suatu manfaat atau tidak.

Terkadang dalam praktiknya, sekalipun telah dilakukan studi secara baik dan benar faktor kegagalan suatu usaha tetap ada, apa lagi tanpa dilalui studi sebelumnya. Hal ini disebabkan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai banyak sekali hambatan-hambatan yang akan dihadapi dan risiko yang mungkin timbul setelah usaha berjalan.

Oleh sebab itu, untuk menghindari kegagalan ini perlu dilakukan studi sebelum proyek tersebut dijalankan. Studi ini dikenal dengan nama studi kelayakan bisnis. Salah satu tujuan dilakukan studi kelayakan bisnis adalah untuk mencari jalan keluar agar dapat meminimalkan hambatan da resiko yang mungkin timbul di masa yang akan datang. Mengapa hal ini dilakukan karena di masa yang akan datang akan penuh dengan ketidakpastian.

Ketidakpastian di masa yang akan datang bisa terjadi di berbagai bidang kehidupan, mulai ketidakpastian di bidang ekonomi, hukum, politik, budaya, perilaku dan perubahan lingkungan masyarakat. Semua ketidak pastian ini akan mengakibatkan apa yang direncanakan menjadi meleset atau tidak tercapai, sehingga resiko kerugian tidak dapat terhindarkan.

Sebagai contoh, ketidakpastian dibidang ekonomi akan menyebabkan harga yang tidak stabil, bahkan kecenderungan kenaikan biaya produksi akan meningkat. Akibatnya harga jual produk juga meningkat sehingga menyulitkan perusahaan untuk menjualnya ke pasar. Sementra itu justru daya beli masyrakat akan menurun, sehingga sudah dapat dipastikan produk tersebut tidak laku dipasaran.

Dari sisi hukum dan politik juga sangat mempengaruhi kegiatan usaha. Ketidakpastian hukum akan sangat berpengaruh terhadap pihak investor dari luar negeri untuk menanamkan modalnya. Demikian pula ketidakstabilan politik dalam negeri juga akan mempengaruhi kepercayaan pihak luar terhadap usaha dalam negeri. Akibat ketidakpastian hukum dan ketidakstabilan politik akan berimbas kepada kegiatan investasi yang akan dilakukan.

Faktor perubahan perilaku dan lingkungan pergaulan dalam masyrakat juga mempengaruhi hasil yang akan dicapai. Perilaku masyarakat akan mengubah tatanan hidup, baik selera maupun gaya hidup. Perilaku masyarakat yang mengidolakan produk luar negeri merupakan ancaman bagi produksi dalam negeri.

Studi kelayakan bisnis dilakukan untuk mengidentifikasi masalah dimasa yang akan datang, sehingga dapat meminimalkan kemungkinan melesetnya hasil yang ingin dicapai dalam suatu investasi. Dengan kata lain studi kelayakan bisnis akan memperhitungkan hal-hal yang akan menghambat peluang dari investasi. Jadi dengan adanya studi kelayakan bisnis minimal dapat memberikan pedoman atau arahan kepada usaha yang akan dijalankan nantinya.

2.1.2. Pengertian Studi Kelayakan Bisnis

Sebelum kita mengerti secara mendalam apa yang dimaksud dengan studi kelayakan bisnis serta kegiatan apa saja yang yang dilakukan dalam studi kelayakan bisnis, maka ada baiknya terlebih dahulu kita mengetahui pengertian investasi, jenis-jenis investasi dan kegiatan dalam investasi serta pengertian proyek dan bisnis.

Menurut William F. S. Investasi adalah mengorbankan dollar sekarang untuk dollar dimasa yang akan datang. Dari pengertian ini terkandung dua hal penting dalam investasi, yaitu resiko dan tenggang waktu. Mengorbankan uang artinya menanamkan sejumlah dana dalam suatu usaha saat sekarang atau saat investasi dimulai. Kemudian mengharapkan pengembalian investasi dengan disertai tingkat keuntungan yang diharapkan dimasa yang akan datang (dalam waktu tetentu).

Investasi dapat dilakukan dalam berbagai bidang usaha, oleh karena itu investasi dibagi beberapa jenis. Dalam prakteknya jenis investasi dibagi dua macam, yaitu:

1. Investasi nyata (*real investment*)
   Investasi nyata merupakan investasi yang dibuat dalam harta tetap (*fixed asset*) seperti tanah, bangunan peralatan atau mesin-mesin.
2. Investasi finansial (*financial investment*)
   Investasi finansial merupakan investasi dalam bentuk kontrak kerja, pembelian saham, obligasi atau surat-surat berharga lainya seperti sertifikat deposito.

Investasi dapat pula diartikan penanaman modal dalam suatu kegiatan yang memiliki jangka waktu relatif panjang dalam berbagai bidang usaha. Penanaman modal yang ditanamkan dalam arti sempit berupa proyek tertentu baik bersifat fisik atau nonfisik, seperti proyek pendirian pabrik, jalan, jembatan dan proyek penelitian.

Secara umum pengertian proyek adalah kegiatan yang melibatkan berbagai sumber daya yang terhimpun dalam suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu untuk melakukan kegiatan yang telah ditetapakan sebelumnya demi tercapainya tujuan. Kegiatan proyek biasanya dilakukan untuk berbagai bidang, antara lain:

1. Pembangunan fasilitas baru

   Merupakan kegiatan yang benar-benar baru dan belum pernah ada sebelumnya, sehingga ada penambahan usaha baru.
2. Perbaikan fasilitas yang sudah ada

   Meruapakan kelanjutan dari usaha yang sudah ada sebelumnya, artinya kegiatan sudah ada sebelumnya namun perlu dilakukan tambahan atau perbaikan sesuia yang diinginkan.
3. Penelitian dan pengembangan

   Merupakan kegiatan penelitian yang dilakukan untuk suatu fenomena yang muncul di masyarakat, lalu dikembangkan sedemikian rupa sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Dalam prakteknya, timbulnya suatu proyek disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain:

1. Adanya permintaan pasar

   Artinya ada suatu kebutuhan dan keinginan dalam masyarakat yang harus disediakan. Hal ini disebabkan karena jenis karena jenis produk yang tersedia belum mencukupi atau memang belum ada sama sekali.
2. Untuk meningkatkan kualitas produk

   Bagi perusahaan tertentu proyek dilakukan dalam rangka peningkatan kualitas suatu produk. Hal ini dilakukan karena tingginya tingkat persaingan yang ada.
3. Kegiatan pemerintah

   Merupakan kehendak pemerintah dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat atas suatu produk atau jasa, sehingga perlu disediakan berbagai produk melalui proyek-proyek tertentu.

Kemudian pengertian bisnis adalah kegiatan atau usaha yang dilakukan untuk memperoleh keuntungan sesuai dengan tujuan dan target yang di inginkan dalam berbagai bidang baik jumlah maupun waktu.

Keuntungan merupakan tujuan utama dalam dunia bisnis, terutama bagi pemilik bisnis baik jangka pendek maupun jangka panjang. Bentuk keuntungan yang di harapkan lebih banyak dalam bentuk finansial. Besarnya keuntungan telah ditetapkan sesuai target yang diinginkan dan sesuai dengan batas waktu. Bidang usaha bisa beragam mulai dari perdagangan, industri, pariwisata, argobisnis atau jasa-jasa lainya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengertian studi kelayakan bisnis adalah suatu kegiatan yang mempelajari secra mendalam tentang suatu usaha atau bisnis yang akan dijalankan dalam rangka menentukan layak atau tidak usaha tersebut dijalankan.

Mempelajari secara mendalam artinya meneliti secara sungguh-sungguh data atau informasi yang ada, kemudian diukur, dihitung dan dianalisis hasil penelitian tersebut dengan menggunakan metode-metode tertentu. Penelitian yang dilakukan terhadap usaha yang akan dijalankan dengan ukuran tertentu, sehingga diperoleh hasil maksimal dari penelitian tersebut.

Kelayakan artinya penelitian yang dilakukan secara mendalam tersebut dilakukan untuk menentuka apakah usaha yang dijalankan akan memberikan manfaat yang lebih besar dibanding dengan biaya yang dikeluarkan. Dengan kata lain, kelayakan dapat diartikan bahwa usaha yang dijalankan akan memberikan keuntungan finansial dan nonfinansial sesuai dengan tujuan yang mereka inginkan. Layak disini diartikan juga memberikan keuntungan tidak hanya bagi perusahaan yang menjalankanya, tetapi juga bagi investor, kreditor, pemerintah dan masyarakat luas.

Sedangkan pengertian bisnis adalah usaha yang dijalankan dengan tujuan utamanya memperoleh keuntungan. Keuntungan yang dimaksud dalam perusahaan bisnis adalah keuntungan finansial. Namun dalam prakteknya perusahaan nonprofit pun perlu dilakukan studi kelayakan bisnis karena keuntungan yang diperoleh tidak hanya dalam bentuk finansial akan tetapi juga nonfinansial. Jadi dengan dilakukanya studi kelayakan bisnis akan dapat memberikan gambaran apakah usaha atau bisnis yang diteliti layak atau tidak untuk dijalankan.

Untuk menentukan layak atau tidaknya suatu usaha dapat dilihat dari berbagai aspek. Setiap aspek untuk bisa dikatakan layak haru memiliki suatau standar nilai tertentu, namun penilaian tak hanya dilakukan pada salah satu aspek saja. Penilaian untuk menentukan kelayakan harus didasarkan kepada seluruh aspek.

Ukuran kelayakan masing-masing usaha sangat berbeda, misalnya antara usaha jasa dan nonjasa. Seperti pendirian hotel dengan usaha pembukaan kelapa sawit . akan tetapi aspek-aspek yang digunakan untuk menyatakan layak atau tidaknya sama.

Penilaian masing-masing aspek nantinya harus dinilai secara keseluruhan bukan berdiri sendiri. Jika ada aspek yang kurang layak akan diberikan beberapa saran perbaikan, sehingga memenuhi kriteria layak dan jika tidak memenuhi kriteria tersebut sebaiknya jangan dijalankan.

Aspek-aspek yang dinilai dalam studi kelayakan bisnis meliputi aspek hukum, aspek pasar, aspek finansial, aspek teknik aspek manajemen dan aspek lingkungan. Untuk menilai semua aspek ini perlu dibentuk semacam tim yang terdiri dari orang-orang yang berasal dari berbagai bidang keahlian.

Aspek hukum digunakan untuk meneliti kelengkapan kesempurnaan dan keaslian dari dokumen-dokumen yang dimiliki mulai dari badan usaha, izin-izin sampai dokumen lainya. Kemudian aspek pasar meneliti seberapa besar pasar yang akan

dimasuki dan seberapa besar perusahaan untuk menguasai pasar serta bagaimana strategi yang akan dijalankan natinya.

Aspek keuangan adalah untuk menilai kemampuan perusahaan dalam memperoleh pendapatan serta besarnya biaya yang dikeluarkan. Dari sini akan terlihat pengembalian uang yang ditanamkan seberapa lama akan kembali. Sedangkan aspek manajemen dan organisasi adalah untuk mengukur kesiapan dan kemampuan sumber daya manusia yang akan dijalankan usaha tersebut dan mencari bentuk organisasi yang sesuai dengan usaha yang dijalankan.

Aspek teknik atau produksi untuk menentukan lokasi, *layout* gedung dan ruang, serta teknologi yang akan dipakai. Lokasi yang akan dijadikan kantor pusat, lokasi pabrik dan gudang. Penelitian selanjutnya adalah untuk melihat manfaat ekonomi dan sosial dengan dijalankanya bisnis tersebut bagi masyarakat. Yang terakhir adalah menilai dampak lingkungan yang ditimbulkan nantinya.

2.1.3. Faktor-faktor Yang Menyebabkan Kegagalan Usaha

Seperti sudah dikemukakan sebelumnya, bahwa sekalipun sudah dilakukan penelitian melalui studi, setiap bisnis atau usaha yang dijalankan tidak menjamin 100 persen bahwa bisnis tersebut akan berhasil. Ada banyak hal yang menyebabkan usaha tersebut mengalami kegagalan. Kegagalan ini dapat dimulai dari kesalahan yang melakukan studi dalam melakukan perhitungan sampai faktor-faktor yang memang tidak dapat dikendalikan oleh manusia. Pada akhirnya kegagalan akan menyebabkan kerugian bagi perusahaan.

Secara umum faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan terhadap hasil yang dicapai sekalipun telah dilakukan studi kelayakan bisnis secara benar dan sempurna seperti yang telah diuraikan diatas adalah sebagai berikut:

1. Data dan informasi tidak lengkap

   Pada saat melakukan penelitian data dan informasi yang disajikan kurang lengkap, sehingga hal-hal yang seharusnya penilaian tidak ada. Kemudian, dapat pula data yang disediakan bersifat palsu atau tidak dapat dipercaya.

2. Tidak teliti

   Kegagalan dapat pula disebabkan orang yang melakuakan studi kurang teliti dalam meneliti dokumen-dokumen
3. Salah perhitungan

   Kesalahan dapat pula diakibatkan kesalahan dalam perhitungan. Misalnya dalam hal penggunaan rumus atau cara menghitung, sehingga hasil yang didapat tidak akurat.
4. Pelaksanaan pekerjaan salah

   Para pelaksana bisnis sangat memegang peran penting dalam keberhasilan menjalankan bisnis tersebut. Apabila para pelaksana dilapangan tidak mengerjakan proyek secara benar atau tidak sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan.
5. Kondisi lingkungan

   Kegagalan lainya adalah adanya unsur-unsur yang terjadi memang tidak dapat dikendalikan.

Oleh karena itu, sebelum studi kelayakan bisnis dijalankan tim yang akan menangani studi kelayakan bisnis harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Kelengkapan dan keakuratan data dan informasi yang diperoleh.
2. Tenaga ahli yang dimiliki dalam tim studi kelayakan bisnis benar-benar tangguh.
3. Penentuan metode dan alat ukur yang tepat.
4. Loyalitass tim.

Apabila kita telah melakukan studi secara benar, paling tidak setiap resiko dapat diminimalkan dan tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Akhirnya usaha yang dijalankan dapat memberikan keuntungan atau manfaat baik untuk perusahaan, pemerintah maupun masyarakat luas.

2.1.4. Tujuan Studi Kelayakan Bisnis

Sebebelumnya telah dibahas, mengapa perlu adanya studi kelayakan sebelum suatu usaha atau proyek dijalankan. Intinya agar apabila usaha atau proyek tersebut dijalankan tidak sia-sia atau dengan kata lain tidak membuang uang, tenaga atau pikiran secara percuma serta tidak akan menimbulkan masalah yang tidak perlu dimasa yang akan datang. Bahkan dengan adanya usaha atau proyek akan dapat berbagi keuntungan serta manfaat kepada berbagai pihak.

Paling tidak ada lima tujuan mengapa sebelum suatu usaha atau proyek dijalankan perlu dilakukan studi kelayakan, yaitu:

1. Menghindari resiko kerugian

   Untuk mengatasi resiko kerugian dimasa yang akan datang, karena dimasa yang akan datang ada semacam kondisi ketidakpastian. Kondisi ini ada yang dapat diramalkan akan terjadi atau memang dengan sendirinya terjadi tanpa dapat diramalkan. Dalam hal ini fungsi studi kelayakan adalah untuk meninimalkan resiko yang tidak diinginkan baik resiko yang dapat kita kendalikan maupun yang tidak dapat dikendalikan.

2. Memudahkan perencanaan

   Jika kita sudah dapat meramalkan apa yang akan terjadi dimasa yang akan datang, maka akan mempermudah kita dalam melakukan perencanaan. Perencanaan meliputi berapa jumlah dana yang diperlukan, kapan usaha atau proyek dijalankan diamana lokasi proyek dibangun, siapa yang akan melaksanakanya, bagaimana cara menjalankanya berapa besar keuntungan yang akan diperoleh serta bagaimana cara mengawasi apabila terjadi penyimpangan. Yang jelas dalam perencanaan sudah dapat jadwal pelaksanaan usaha mulai dari usaha dijalankan sampai waktu tertentu.

3. Memudahkan pelaksanaan pekerjaan

   Dengan adanya berbagai rencana yang sudah disusun akan sangat memudahkan pelaksanaan bisnis. Para pelaksana yang mengerjakan bisnis teresebut telah memiliki pedoman yang harus dikerjakan. Kemudian pengerjaan usaha dapat dijalankan secara sistematik.

4. Memudahkan pengawasan

   Dengan telah melaksanakan suatu usaha atau proyek sesuai dengan rencana yang disusun, maka akan memudahkan perusahaan untuk melakukan pengawasan terhadap jalanya usaha. Pengawasan ini perlu dilakukan agar pelaksanaan usaha tidak melenceng dari rencana yang telah disusun.

5. Memudahkan pengendalian

   Jika dalam pelaksanaan pekerjaan telah dilakukan pengawasan, maka apabila terjadi suatu penyimpangan akan mudah terdeteksi, sehingga akan bisa dilakukan pengendalian atas penyimpangan tersebut. Tujuan pengendalian adalah untuk mengebalikan pelaksanaan pekerjaan yang melenceng ke lintasan kerja sebenarnya, sehingga pada akhirnya tujuan perusahaan akan tercapai.

2.1.5. Aspek-aspek Penilaian Bisnis

Dalam melakukan penilaian studi kelayakan melalui tahap-tahap yang telah ditentukan, hendaknya dilakukan secara benar dan lengkap. Kemudian setiap tahapan memiliki berbagai aspek yang harus diteliti, diukur dan dinilai sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

Ada beberapa aspek yang perlu dilakukan studi untuk menentukan kelayakan suatu usaha. Masing-masing aspek tidak berdiri sendiri dan akan saling berkaitan. Artinya jika salah satu aspek tidak dipenuhi maka perlu dilakukan perbaikan atau tambahan yang diperlukan.

Secara umum prioritas aspek-aspek yang perlu dialakukan studi kelayakan adalah sebagai berikut:

1. Aspek Pasar

   Untuk menilai apakah perusahaan yang akan melakukan investasi ditinjau dari segi pasar dan pemasaran memiliki pelaung pasar yang dinginkan atau tidak. Atau dengan kata lain seberapa besar potensi pasar yang ada untuk produk yang ditawarkan atau seberapa besar *market share* yang dikuasai

oleh para pesaing. Kemudian bagaimana strategi pemasaran yang dijalankan

2. Aspek Teknis

   Dalam aspek ini akan diteliti adalah mengenai lokasi usaha, baik kantor pusat, cabang, pabrik dan gudang. Kemudian penentuan *layout* gedung, mesin dan perlatan. Penelitian lokasi meliputi berbagai pertimbangan apakah harus dekat dengan pasar, dekat dengan bahan baku, dekat dengan tenaga kerja, dengan pemerintahan, lembaga keuangan dan yang lainya. Kemudian mengenai penggunaan teknologi apakah padat karya atau padat modal, artinya jika menggunakan padat karya, maka akan memberikan kesempatan kerja.

3. Aspek Hukum

   Dalam aspek ini yang akan dibahas adalah masalah kelengkapan dan keabsahan dokumen perusahaan, mulai dari bentuk usaha samapai izin-izin yang dimiliki. Kelengkapan dan keabsahan dokumen sangat penting, karena hal ini merupakan dasar hukum yang harus dipegang apabila dikemudian hari timbul masalah.

4. Aspek Manajemen

   Yang dinilai dalam aspek ini adalah para pengelola usaha dan struktur organisasi yang ada. Proyek yang dijalankan akan berhasil apabila dijalankan oleh orang-orang yang professional mulai dari merencanakan, melaksanakan samapai dengan mengendalikan. Dengan demikian pula dengan struktur oraganisasi yang dipilih harus sesuai dengan bentuk dan tujuan usahanya.

5. Aspek Finansial

   Penelitian dalam aspek ini dialkukan untuk menilai biaya-biaya apa saja yang dikeluarkan dan berapa besar biaya yang akan dikeluarkan. Kemudian juga meneliti berapa besar pendapatan yang akan diterima jika proyek dijalankan. Penelitian ini meliputi seberapa lama investasi yang ditanamakan akan kembali. Kemudian dari mana saja sumber modal dan bagaimana tingkat suku bunga yang berlaku. Metode penilaian yang

digunakan natinya dengan *payback periode, net present value* dan *internal rate of return.*

2.2. Aspek Pasar dan Pemasaran

Dimasa lalu sebelum ilmu pemasaran berkembang dan dikenal secara luas seperti sekarang ini, setiap perusahaan berusaha untuk terlebih dahulu berproduksi sebanyak-banykanya, baru kemudian berusaha untuk menjualnya. Dalam kondisi semacam ini meraka tidak peduli dengan kondisi permintaan yang ada, sehingga banyak diantara produsen mengalami kegagalan dan bahkan merugi, akibat jumlah produksi tidak sesuai dengan jumlah permintaan.

Dimasa sekarang diaman tingkat persaingan yang demikian ketat pola seperti diatas sudah lama ditinggalkan. Banyak produsen sebelum memproduksi barang terlebih dahulu melakukan riset pasar denga berbagai cara misalnya dengan tes pasar dengan pemasangan iklan, seolah-olah barangnya sudah ada. Tujuanya tidak lain untuk meliahat kondisi permintaan yang ada sekarang ini terhadap produk yang akan diproduksi, apakah mendapat tanggapan atau tidak dari konsumennya, baik kualitas maupun harga. Dari hasil tes pasar ini perusahaan sudah dapat meramalkan berapa besar pasar yang dapat diserap bagaimana menyerap pasar yang ada, termasuk yang ada di tangan para pesaing sekarang ini.

Begitu pentingnya peranan pemasaran dalam menentukan kelanjutan usaha suatu perusahaan, sehingga banyak diantara perusahaan dalam manajemenya menempatkan posisi pemasaran paling depan. Seorang pemasar harus selalu tahu lebih dahulu pasar yang akan dimasukinya, seperti:

1. Ada tidaknya pasar.
2. Seberapa besar pasar yang ada.
3. Potensi pasar.
4. Tingkat persaingan yang ada, termasuk besarnya pangsa pasar.

Setelah para pemasar memperoleh data kondisi pasar yang akan dimasuki, maka pemasar akan melakukan peramalan berapa permintaan yang ada sekarang dan dimasa yang kan datang serta berapa besar pangsa pasar yang ada. Apabila sudah diketahui peluang pasar dan besarnya permintaan barulah akan diproduksi sesuai dengan permintaan yang telah diramalkan. Peluang pasar dan besarnya pasar yang ada sekarang dapat diukur dari total pasar.

Untuk menetukan besarnya produksi dikaitkan dengan permintaan yang akan datang dan untuk mengetahui besarnya permintaan dilakukan dengan peramalan pasar. Alat untuk melakukan peramalan pasar dilakukan dengan berbagai metode peramalan. Penggunaan alat ramal tergantung dengan jenis data dan informasi yang ada serta tujuan penggunaanya. Metode permalan yang dapat digunakan antara lain *time series, causal method* dan metode lainya.

Kemudian hasil produksi yang telah dibuat berdasarkan permintaan pasar harus ditunjang dengan strategi untuk mencapai target penjualan yang ditentukan. Strategi ini dikenal dengan strategi pemasaran, tanpa disertai strategi pemasaran yang tepat bukan tidak mungkin target penjualan tidak akan tercapai. Untuk menentukan strategi pemasaran perlu lebih dulu dilihat peluang pasar dan analisis pesaing untuk menentukan kedudukan produk kita. Baru kemudaian menentukan strategi pemasaran misalnya dengan *marketing mix strategy*.

Dalam kaitanya dalam studi kelayakan suatu usaha atau proyek, aspek pasar dan pemasaran merupakan salah satu aspek paling penting. Hal ini disebabkan apabila aspek pasar tidak diteliti secara benar bagaimana prospeknya dimasa yang akan datang, bukan mustahil tujuan perusahaan tidak akan pernah tercapai, bahkan bukan tidak mungkin kehidupan perusahaan akan terancam.

Oleh karena itu didalam aspek pasar baik untuk perusahaan yang sudah berjalan maupun yang baru akan dijalankan perlu dialkukan studi tentang kelayakan. Intinya aspek pasar adalah untuk mengetahui berapa besar pasar yang akan dimasuki, struktur pasar dan peluang pasar yang ada.

2.2.1. Tujuan Perusahaan Dalam Pemasaran

Tujuan perusahaan memproduksi atau memasarkan suatu produk, baik perusahaan dagang maupun jasa selalu berpatokan kepada apa yang ingin dicapai oleh perusahaan tersebut. Tujuan perusahaan dalam memasarkan produknya ini dapat bersifat jangka pendek atau jangka panjang.

Penentuan pasar perusahaan dalam memasarkan produknya sangat penting untuk diketahui, sehingga dapat disusun target yang akan dicapai melalui strategi pemasaran yang akan diterapkan nantinya.

Secara khusus dalam aspek pasar dan pemasaran bahwa tujuan perusahaan untuk memproduksi atau memasarkan produknya dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan laba penjualan
2. Untuk menguasai pasar
3. Untuk mengurangi saingan

Sedangkan tujuan kegiatan pemasaran suatu produk secara umum adalah sebagai berikut:

1. Memaksimumkan konsumsi
2. Memaksimumkan kepuasan pelanggan
3. Meningkatkan penjualan

2.2.2. Pengertian Pasar dan Pemasaran

Pasar dan pemasaran merupakan dua sisi yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Pasar dan pemasaran memilki tingkat ketergantungan yang tinggi dan saling mempengaruhi satu sama lain. Dengan kata lain, setiap ada kegiatan pasar selalu diikuti oleh kegiatan pemasaran dan setiap kegiatan pemasaran adalah untuk mencari atau menciptakan pasar.

Pengertian pasar secara sederhana bisa diartikan sebagai tempat bertemunya penjual dan pembeli untuk melakukan transaksi. Pengertian ini mengandung arti pasar meiliki tempat atau lokasi tertentu sehingga memungkinkan penjual dan

pembeli bertemu dan melakukan transaksi jual beli produk baik barang maupun jasa.

Pendapat ini tidak salah karena pengertian masyarakat memang demikian adanya. Namun dalam praktiknya pengertian pasar dapat lebih luas lagi. Artinya penjual dan pembeli tidak harus bertemu di suatu tempat untuk melakukan transaksi, tetapi cukup melalui saran elektronik seperti telepon, faksimili atau melalui internet. Dalam pengertian diatas pasar dapat terjadi disembarang tempat melalui berbagai sarana prasarana yang ada.

Pengertian pasar lain yang lebih luas adalah himpunan pembeli nyata dan pembeli potensial atas suatu produk. Dari pengertian ini mengandung arti bahwa pasar merupakan kumpulan dari para pembeli nyata maupun potensial atas produk barang atau jasa.

Pasar nyata maksudnya adalah himpunan konsumen yang memiliki minat, pendapatan dan akses pada suatu produk atau jasa tertentu. Dalam pasar nyata biasanya konsumen pasti melakukan transaksi, hal ini disebabkan konsumen di dukung minat dan keinginan untuk membeli serta memilki pendapatan atau akses. Jika masih berupa keinginan dan suatu saat apabila telah memiliki pendapatan dan akses mereka akan membeli, kelompok ini merupakan pasar potensial.

Pasar juga dapat diartikan pula sebagai suatu mekanisme yang terjadi antara pembeli dan penjual atau tempat pertemuan antara kekuatan permintaan dan penawaran.

Yang dimaksud dengan permintaan adalah jumlah barang dan jasa yang diminta konsumen pada berbagai tingkat harga pada suatu waktu tertentu. Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi permintaan suatu barang dan jasa adalah:

1. Harga barang
2. Harga barang pengganti atau barang pelengkap.
3. Pendapatan

4. Selera.
5. Jumlah penduduk
6. Akses terhadap barang.

Selanjutnya pengertian penawaran adalah jumlah barang atau jasa yang ditawarkan produsen pada berbagai tingkat harga pada suatu waktu tertentu. Faktor-faktor yang mempengaruhi penawaran suatu barang atau jasa adalah:

1. Harga barang
2. Harga barang pengganti dan pelengkap
3. Teknologi
4. Harga input
5. Tujuan perusahaan
6. Akses terhadap barang

Jumlah permintaan dan penawaran serta jenis barang yang ada dipasar saat ini dapat dijadikan dasar untuk mengetahui struktur pasar atas produk atau jasa tersebut. Jadi, kalau kita menanamkan investasi untuk menghasilakan suatu produk atau jasa maka pengenalan struktur pasar yang ada mutlak sebelum produk tersebut diluncurkan, agar strategi dan kebijakan pemasaran yang diambil benar-benar tepat sasaran.

Dalam prakteknya terdapat beberapa struktur pasar yang ada. Salah satu cara untuk mengenal struktur pasar adalah dengan melihat jumlah perusahaan yang ada di dalam industri yang menawarkan suatu barang dan jasa. Adapun jenis struktur pasar yang ada biasa dikelompokan ke dalam:

1. Pasar Persaingan Sempurna
2. Pasar Persaingan Monopolistik
3. Pasar Oligopoli
4. Pasar Monopoli

Pasar persaingan sempurna adalah suatu pasar diaman terdapat sejumlah besar penjual dan pembeli, sehingga tindakan penjual secara individu dapat mempengaruhi harga barang dipasar. Produk yang dihasilkan produsen relatif sama (*homogen*), sehingga suatu produsen merupakan pelengkap sempurna bagi hasil produksi produsen lain.

Dalam pasar ini perusahaan bebas keluar masuk industri, artinya tidak ada hambatan apapun yang membatasi untuk keluar dan masuk. Dalam pasar ini setiap produsen adalah pengambil harga (*price taker)*. Keutungan dari pasar ini dapat diperoleh dalam jangka panjang dan umumnya keuntungan normal saja. Keuntungan supernormal hanya diperoleh dalam jangka pendek. Karena kalau hal ini terjadi akan memancing perusahaan produsen lain masuk ke dalam industri. Promosi tidak begitu diperlukan dan untuk mencari keuntungan perusahaan harus mampu menentukan berapa tingkat produksi yang dihasilkan.

Pasar persaingan monopolistic adalah suatu pasar diamana terdapat banyak penjual atau perusahaan dan memiliki aturan yang relatif sama besarnya. Produk yang dihasilkan berbeda corak, sehingga secar fisik mudah dibedakan antra produsen satu dengan yang lainya. Masuk kedalam industri ini relatif mudah. Perusahaan mempunyai sedikit kekuatan dalam menetukan dan mempengaruhi tingkat harga, sehingga untuk memperoleh penjualan yang tinggi memerlukan promosi yang sangat besar.

Pasar oligopoli adalah sebuah struktur pasar yang hanya terdapat sedikit penjual. Barang yang dihasilkan adalah barang standar (sebagai contoh semen, industri baja) dan barang berbeda corak (mobil). Hambatan untuk masuk industri ini sedikit sulit hal ini disebabkan modal yang diperlukan relatif besar. Peran iklan sangat dominan untuk meningkatkan penjualan.

Dalam pasar oligopoli kekuatan menentukan harga sangat tergantung keadaan, adakalanya kuat dan adakalnya lemah. Jika perusahaan melakukan kerjasama dengan perusahaan lain, maka kekuasaan dalam menentukan harga relatif kuat,

sedangkan tanpa melakukan kerja sama dengan perusahaan lain kekuatan menentukan harga relatif lemah. Jadi perusahaan dalam pasar ini jarang bersaing mengenai harga tetapi bersaing pada faktor lain seperti kualitas atau desain.

Pasar monopoli adalah struktur pasar dimana hanya terdapat satu penjual saja. Barang yang dihasilkan tidak mempunyai barang penganti yang mirip. Sulit sekali masuk kedalam industri ini, karena berbagai hambatan seperti:

1. Penguasaan bahan mentah yang strategis oleh pihak-pihak tertentu
2. Terdapat skala ekonomi
3. Peraturan pemerintah

Kekuatan penentuan harga sangat kuat dan promosi dalam pasar ini kurang diperlukan. Untuk memperoleh keuntungan yang maksimal perusahaan harus mampu menentukan tingkat harga dan jumlah produk yang harus dijual bersamaan.

Kemudian pengertian pemasaran yang dikemukakan oleh Philip Kotler adalah: suatu proses sosial dan manajerial dengan mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan serta mempertukarkan produk dan nilai dengan pihak lain.

Pemasaran dapat juga diartikan sebagai upaya untuk menciptakan dan menjual produk kepada pihak lain dengan maksud tertentu. Pemasaran berusaha menciptakan dan mempertukarkan produk barang atau jasa kepada konsumen di pasar. Akan sangat berbahaya jika penciptaan produk tidak didasarkan kepada keinginan dan kebutuhan konsumen.

2.2.3. Segmentasi Pasar, Pasar Sasaran dan Posisi Pasar.

Agar investasi atau bisnis yang dijalankan dapat berhasil dengan baik, maka sebelumnya perlu melakukan strategi bersaing yang tepat. Unsur strategi persaingan tersebut adalah menentukan segmentasi pasar, menetapkan pasar sasaran dan menentukan posisi pasar.

2.2.3.1. 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 kebutuhan. Oleh Karena itu perbedaaan memiliki potensi untuk menjadi pasar tersendiri.

Untuk melakukan segmentasi pasar terdiri dari beberapa variabel yang harus diperhatikan. Tujuannya agar segmentasi yang telah dilakukan tepat sasaran. Salah dalam menentukan variabel segmen akan berdampak gagalnya sasaran yang dicapai.

Variabel untuk melakukan segmentasi terdiri dari segmentasi pasar konsumen dan segmentasi pasar industrial. Berikut ini adalah variabel utama untuk melakukan segmentasi pasar konsumen menurut Philip Kotler:

1. Segmentasi berdasarkan geografis
    - Bangsa
    - Provinsi
    - Kabupaten
    - Kecamatan
    - Iklim
2. Segmentasi berdasarkan demografis
    - Umur
    - Jenis kelamin
    - Ukuran keluarga
    - Daur hidup keluarga
    - Pendapatan
    - Pekerjaan
    - Pendidikan
    - Agama
    - Ras
    - Kebangsaan

3. Segmentasi berdasarkan psikografis
    - Kelas sosial
    - Gaya hidup
    - Karakteristik kepribadian
4. Segmentasi berdasarkan perilaku
    - Pengetahuan
    - Sikap
    - Kegunaan
    - Tanggap terhadap produk

Variabel utama untuk melakukan segmentasi pasar industrial adalah sebagai berikut:

1. Segmentasi berdasarakan demografis
    - Jenis industri
    - Besar perusahaan
    - Lokasi perusahaan
2. Karakteristik pengoperasian
    - Teknologi yang difokuskan
    - Status pengguna
    - Kemampuan pelanggan
3. Pendekatan pembelian
    - Organisasi
    - Struktur kekuatan
    - Kebijakan pembeli
    - Kriteria
4. Karakteristik personil industri
    - Kesamaan pembeli
    - Sikap terhadap resiko
    - Kesetiaan
5. Faktor situasioanal
    - Urgensi

2.2.3.2. Pasar Sasaran

Setelah segmentasi pasar telah dilakukan, maka terdapat beberapa segmen yang layak untuk digarap karena dianggap 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 daya tarik segmen kemudian memilih segmen sasaran yang diinginkan.

Kegiatan penetapan pasar sasaran meliputi:

1. Evaluasi segmen pasar
   - Ukuran dan pertumbuhan segmen seperti data tentang penjualan terakhir (dalam rupiah), proyeksi laju pertumbuhan dan margin laba dari setiap segmen. Yang dipilih adalah penjualan terakhir, proyeksi laju pertumbuhan dan margin laba dari setiap segmen.
   - Struktural segmen yang menarik dilihat dari segi profitabilitas, kurang menarik apabila terdapat pesaing yang kuat dan agresif. Perhatikan juga ancaman produk pengganti.
   - Sasaran dari sumber daya perusahaan. Memperhatikan energi yang dimiliki perusahaan yaitu ketersediaan sumber daya manusia termasuk keterampilan yang dimilikinya.
2. Memilih segmen, yaitu menentukan satu atau lebih segmen yang memiliki nilai tinggi bagi perusahaan.
   - Pemasaran serbasama, melayani semua pasar dan tawaran pasar dalam arti tidak ada perbedaan. Mencari apa yang sama dalam kebutuhan konsumen.
   - Pemasaran serbaaneka, merancang tawaran untuk semua pendapatan, tujuan atau kepribadian. Seperti beda desain untuk industri mobil.
   - Pemasaran terpadu, khusus untuk sumberdaya manusia yang terbatas.

2.2.3.3. Posisi Pasar

Menentukan posisi pasar yaitu menentukan posisi yang kompetitif untuk produk atau suatu pasar. Kegiatan ini dilakukan setelah menentukan segmen mana yang akan dimasuki, maka harus pula menentukan posisi mana yang ingin ditempati dalam segmen tersebut.

Posisi produk adalah bagaimana suatu produk yang didefinisikan oleh konsumen atas dasar atribut-atributnya. Tujuan penetapan posisi pasar adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keungulan bersaing produk yang dihasilkan kedalam benak konsumen. Sebagai contoh:

- Mobil Mercedes diposisikan sebagai mobil mewah
- Mobil Kijang diposisikan sebagai mobil keluarga
- Mobil Suzuki Carry diposisikan sebagai mobil angkutan

Strategi penentuan posisi pasar terdiri dari:

1. Atas dasar atribut (harga murah atau mahal)
2. Kesempatan penggunaan (sebagai minuman energi atau penurun panas)
3. Menurut kelas pengguna (sampo bagi orang dewasa atau untuk anak-anak)
4. Langsung menghadapi pesaing (kami nomor satu)
5. Kelas produk (sabun kecantikan)

2.2.4. Strategi Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Setelah strategi bersaing dan unsur segmentasi, target dan posisi pasar (STP) diterapkan, maka selanjutnya perlu diselaraskan dengan kegiatan pemasaran lainnya seperti strategi bauran pemasaran (*marketing mix strategi*). Adapun strategi bauran pasar tersebut adalah:

1. Strategi Produk
2. Strategi Harga
3. Strategi Lokasi dan Distribusi
4. Strategi Promosi

2.2.4.1. Strategi Produk

Pihak perusahaan terlebih dahulu harus melakukan mendefinisikan, memilih dan mendesain produk disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan konsumen yang akan dilayaninya, agar investasi yang ditananam dapat berhasil dengan baik.

Produk adalah sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Pengertian produk menurut Philip Kotler adalah: sesuatu yang dapat di tawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian untuk dibeli, untuk digunakan atau dikonsumsi yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kesempatan atau peluang bagi produk baru adalah:

1. Perubahan ekonomi
2. Perubahan sosial dan budaya
3. Perubahan teknologi
4. Perubahan politik
5. Perubahan lainya.

2.2.4.2. Strategi Harga

Harga merupakan salah satu aspek dalam kegiatan *marketing mix.* Harga adalah sejumlah uang yang diserahkan dalam pertukaran untuk mendapatkan suatu barang atau jasa. Penentuan harga menjadi sangat penting untuk diperhatikan, mengingat harga merupakan salah satu penyebab laku tidaknya produk yang ditawarkan. Salah dalam menentukan harga akan berakibat fatal terhadap produk yang ditawarkan dan berakibat tidak lakunya produk tersebut di pasar.

Langkah-langkah yang perlu ditempuh dalam menetukan harga yang tepat terhadap suatu produk adalah:

1. Menentukan tujuan penetapan harga
2. Memperkirakan permintaan biaya dan laba
3. Memilih strategi harga untuk membantu menentukan harga dasar
4. Menyesuaikan harga dasar dengan taktik penetapan harga.

Penetapan harga oleh suatu perusahaan dimaksudkan dengan berbagai tujuan yang hendak dicapai. Tujuan penetapan harga secara umum adalah sebagai berikut:

1. Untuk bertahan hidup

   dalam hal ini tujuan menentukan harga semurah mungkin dengan maksud agar produk atau jasa yang ditawarkan laku dipasaran dengan catatan harga murah tapi masih dalam kondisi yang menguntungkan.
2. Untuk memaksimalakan laba

   Tujuan harga ini dengan mengharapkan penjualan yang meningkat sehingga laba dapat ditingkatkan. Penentuan harga biasanya dapat dilakukan dengan harga murah atau tinggi.
3. Untuk memperbesar *market share*

   Penentuan harga ini dengan harga yang murah sehingga diharapkan jumlah pelanggan meningkat dan diharapkan pula pelanggan pesaing beralih ke produk yang ditawarkan.
4. Mutu produk

   Tujuanya adalah untuk memberikan kesan bahwa produk atau jasa yang ditawarkan memiliki kualitas yang tinggi atau lebih baik dari kualitas pesaing. Biasanya harga ditentukan setinggi mungkin. Karen amasih ada anggapan bahwa produk yang berkualitas adalah produk yang harganya lebih tinggi dari harga pesaing.
5. Karena pesaing

   Dalam hal ini penentuan harga dengan melihat harga pesaing. Tujuanya adalah agar harga yang ditawarkan tidak melebihi harga pesaing.

Besarnya harga yang harus ditetapkan tentu disesuaikan dengan tujuan penentuan harga. Ada tiga strategi dasar dalam penetapan harga:

1. *Skimming pricing*, yaitu harga awal produk yang ditetapkan setinggi-tingginya dengan tujuan bahwa produk atau jasa memilki kualitas tinggi.
2. *Penetration pricing*, yaitu dengan menentapka harga yang serendah mungkin dengan tujuan menguasai pasar.
3. *Status quo pricing*, yaitu penetapan harga *status quo* adalah harga yang ditetapkan disesuaikan dengan harga pesaing.

2.2.4.3. Strategi Lokasi dan Distribusi

Kegiatan pemasaran yang ketiga adalah penentuan lokasi dan distribusi baik untuk kantor cabang, kantor pusat pabrik dan gudang. Penentuan lokasi dan distribusi beserta saran dan prasarana pendukung menjadi sangat penting, hal ini disebabkan agar konsumen mudah menjangkau setiap lokasi yang ada serta mendistribusikan barang atau jasa. Demikian juga saran dan prasarana harus memberikan rasa yang nyaman dan aman kepada seluruh konsumenya.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemilihan dan penentuan lokasi adalah dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Dekat dengan kawasan industri
2. Dekat dengan lokasi perkantoran
3. Dekat dengan lokasi pasar
4. Dekat dengan pusat pemerintahan
5. Dekat dengan likasi perumahan atau masyarakat
6. Mepertimbangkan jumlah pesaing yang ada di suatu lokasi
7. Sarana dan prasarna.

Selanjutnya adalah menentukan metode dan jalur distribusi yang akan dipakai dalam menyalurkan produk ke pasar. Strategi distribusi digunakan untuk menentukan bagaimana mencapai target pasar dan bagaimana untuk menyelengarakan fungsi-fungsi distribusi yang berbeda-beda.

Berikut ini adalah strategi distribusi yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam mendistribusikan produknya:

1. Strategi Distribusi Intensif

   Distribusi intensif adalah strategi distribusi yang menempatkan produk dagangnya pada banyak pengecer serta distributor di berbagai tempat. Teknik ini sangat cocok digunakan untuk produk atau barang kebutuhan pokok sehari-hari yang memiliki permintaan dan tingkat konsumsi tinggi. Contoh seperti sembako, rokok, sabun, deterjen dan lain-lain.

2. Strategi Distribusi Selektif

   Distribusi selektif adalah suatu strategi yang menyalurkan produk barang atau jasa pada daerah pemasaran tertentu dengan memilih beberapa distributor atau pengecer saja. Diantara distributor atau pengecer akan terdapat suatu persaingan untuk merebut konsumen dengan cara, teknik dan strategi masing-masing. Contoh saluran distribusi selektif adalah produk elektronik, produk kendaraan bermotor, sepeda, pakaian (kelas atas) dan lain-lain.
3. Strategi Distribusi Ekslusif

   Distribusi ekslusif adalah strategi yang memberikan hak distribusi suatu produk pada satu atau dua distributor pada suatu daerah. Barang atau jasa yang ditawarakan oleh jenis distribusi ekslusif adalah barang-barang dengan kualitas dengan harga tinggi dan jumlah konsumen yang terbatas. Contoh distribusi ekslusif adalah supermarket, hypermarket, restoran waralaba dan factory outlet (Footlocker: menjual produk Nike asli).

Dalam menjalankan suatu strategi distribusi dibutuhkan peran dari distributor, pengertian dari distributor adalah pedagang yang membeli atau mendapatkan produk dari tangan pertama atau produsen secara langsung. Dengan adanya peran dari distributor, maka dari itu agar proses distribusi berjalan dengan baik diperlukan distributor yang baik pula. Berikut adalah kriteria distributor yang baik:

1. Memiliki jaringan distribusi yang luas, menguasai toko eceran, grosir, minimarket, restoran/ kantin dan koperasi.
2. Memiliki sarana transportasi yang memadai.
3. Memiliki armada penjualan yang besar.
4. Memiliki cakupan area yang luas.
5. Memiliki tingkat pelayanan yang baik di mata pelanggan.

Suatu saluran distribusi adalah suatu jaringan dari organisasi dan fungsi-fungsi yang menghubungkan produsen kepada konsumen akhir. Dasar penentuan saluran distribusi untuk produk konsumen dan saluran distribusi untuk produk industri, yaitu:

1. Dasar saluran distribusi untuk produk konsumen terdiri dari:
    a. Produsen---Konsumen
    b. Produsen---Pengecer---Konsumen
    c. Produsen---Agen---Pengecer---Konsumen
    d. Produsen---Distributor---Agen---Pengecer---Konsumen
2. Dasar saluran distribusi untuk produk industri terdiri dari:
    a. Produsen---Pemakai barang industri
    b. Produsen---Dealer---Pemakai barang industri
    c. Produsen---Distributor---Dealer---Pemakai barang industri

a. Produsen---Konsumen

   Pengertian produsen---konsumen adalah saluran distribusi langsung. Saluran distribusi langsung merupakan saluran distribusi yang paling pendek dan sederhana karena tanpa menggunakan perantara.

b. Produsen---Pengecer---Konsumen

   Pengertian Produsen---Pengecer---Konsumen adalah saluran distribusi yang hanya menggunakan satu perantara yaitu pengecer yang langsung melakukan pembelian produk kepada produsen untuk memenuhi kebutuhan konsumen akhir.

c. Produsen---Agen---Pengecer---Konsumen

   Pengertian Produsen---Agen---Pengecer---Konsumen adalah saluran distribusi yang produsennya hanya melayani penjulaan dalam jumlah besar kepada agen dan tidak menjual kepada pengecer. Pembelian oleh pengecer dilakukan terhadap agen, sedangkan pembelian oleh konsumen dilayani oleh pengecer.

d. Produsen---Distributor---Agen---Pengecer---Konsumen

   Pengertian Produsen---Distributor---Agen---Pengecer---Konsumen adalah saluran distribusi dengan menggunakan distributor untuk menyalurkan produk ke para agen, kemudian dari agen ke pengecer hingga samapi ke konsumen dan biasanya distribusi produk dengan jumlah permintaan banyak.

Dalam pendistribusian produk pada dasarnya konsumen mengharapkan dapat memperoleh produk yang memiliki manfaat pada tingkat harga yang dapat diterima. Untuk mewujudkan keinginan konsumen tersebut maka setiap perusahaan berusaha secara optimal untuk menggunakan seluruh asset dan kemampuan yang dimiliki untuk memberikan *value* terhadap harapan konsumen. Implementasi upaya ini tentunya menimbulkan konsekuensi biaya yang berbeda di setiap perusahaan termasuk para pesaingnya. Untuk dapat menawarkan produk yang menarik dengan tingkat harga yang bersaing, setiap perusahaan harus berusaha menekan atau mereduksi seluruh biaya tanpa mengurangi kualitas produk maupun standar yang sudah ditetapkan.

Salah satu upaya untuk mereduksi biaya tersebut adalah melalui optimalisasi distribusi material dari pemasok, aliran material dalam proses produksi sampai dengan distribusi produk ke tangan konsumen. Distribusi yang optimal dalam hal ini dapat dicapai melalui penerapan konsep Supply Chain Management (SCM).

Supply chain atau rantai pasok merupakan pola terpadu menyangkut proses aliran produk dari *supplier*, manufaktur, *retailer* hingga pada konsumen akhir. Dalam konsep rantai pasok ingin diperlihatkan bahwa rangkaian aktivitas antara *supplier* hingga konsumen akhir adalah dalam satu kesatuan tanpa sekat yang besar. Mekanisme informasi antara berbagai komponen tersebut berlangsung secara transparan.

Secara umum penerapan konsep rantai pasok dalam perusahaan akan memberikan manfaat yaitu (Jebarus, 2001) kepuasan pelanggan, meningkatkan pendapatan, menurunnya biaya, pemanfaatan asset yang semakin tinggi, peningkatan laba, dan perusahaan semakin besar.

1. Kepuasan pelanggan. Konsumen atau pengguna produk merupakan target utama dari aktivitas proses produksi setiap produk yang dihasilkan perusahaan.

2. Meningkatkan pendapatan. Semakin banyak konsumen yang setia dan menjadi mitra perusahaan berarti akan turut pula meningkatkan pendapatan perusahaan, sehingga produk-produk yang dihasilkan perusahaan tidak akan 'terbuang' percuma, karena diminati konsumen.

3. Menurunnya biaya. Pengintegrasian aliran produk dari perusahan kepada konsumen akhir berarti pula mengurangi biaya-biaya pada jalur distribusi.

4. Pemanfaatan asset semakin tinggi. Aset terutama faktor manusia akan semakin terlatih dan terampil baik dari segi pengetahuan maupun keterampilan. Tenaga manusia akan mampu memberdayakan penggunaan teknologi tinggi sebagaimana yang dituntut dalam pelaksanaan manajemen rantai pasok.

5. Peningkatan laba. Dengan semakin meningkatnya jumlah konsumen yang setia dan menjadi pengguna produk, pada gilirannya akan meningkatkan laba perusahaan.

Kelima manfaat yang sudah dijelaskan seperti tersebut di atas merupakan manfaat tidak langsung. Secara umum, manfaat langsung dari penerapan manajemen rantai pasok bagi perusahaan adalah:

1. Manajemen rantai pasok secara fisik dapat mengkonversi bahan baku menjadi produk jadi dan mengantarkannya kepada konsumen akhir.

2. Manajemen rantai pasok berfungsi sebagai mediasi pasar, yaitu dengan melalui pelaksanaan manajemen rantai pasok, pemasaran dapat mengidentifikasi produk dengan karakteristik yang diminati konsumen. Selanjutnya fungsi ini harus mampu mengkomunikasikan kepada perancang produk.

2.2.4.4. Strategi Promosi

Promosi merupakan kegiatan *marketing mix* yang terakhir. Kegiatan ini merupakan kegiatan yang sama pentingnya dengan ketiga kegiatan diatas, baik produk, harga dan lokasi distribusi. Dalam kegiatan ini setiap perusahaan berusaha untuk mempromosikan seluruh produk atau jasa yang dimilikinya baik langsung maupun tidak langsung.

Tanpa promosi jangan diharapkan pelanggan dapat mengenal produk atau jasa yang ditawarkan. Oleh karena itu promosi merupakan sarana yang paling ampuh untuk menarik dan mempertahankan konsumen. Salah satu tujuan promosi perusahaan adalah menginformasikan segala jenis produk yang ditawarkan dan berusaha menarik calon konsumen yang baru. Paling tidak ada empat macam sarana promosi yang dapat digunakan oleh setiap perusahaan dalam mempromosikan produk maupun jasa. Keempat macam saran promosi yang dapat digunakan adalah:

1. Periklanan
2. Promosi penjualan
3. Publisitas
4. Penjualan pribadi

Iklan adalah sarana promosi yang digunakan perusahaan untuk menginformasikan, menarik dan mempengaruhi calon konsumen. Penggunaan promosi dengan iklan dapat dilakukan dengan berbagai media, seperti:

1. Pemasangan *billboard* di jalan-jalan strategis
2. Pencetakan brosur
3. Pemasangan spanduk di lokasi yang strategis
4. Pemasangan iklan melalui koran, majalah, televisi dan radio.

Disamping promosi lewat iklan promosi lainya bisa dilakukan lewat media promosi penjualan (*sales promotion*). Tujuan promosi penjualan adalah untuk meningkatkan penjualan atau meningkatkan jumlah pelanggan. Promosi penjualan dilakukan untuk menarik pelanggan untuk segera membeli setiap produk atau jasa yang ditawarkan. Tentu saja agar pelanggan tertarik untuk membeli maka perlu dibuatkan promosi penjualan semenarik mungkin.

Bagi perusahaan promosi penjualan dapat dilakukan melalui:

1. Pemberian harga khusus atau potongan harga untuk produk tertentu.
2. Pemberian undian kepada setiap pelanggan yang membeli dalam jumlah tertentu.
3. Pemberian cenderamata serta kenang-kenangan lainya kepada konsumen yang loyal.

Promosi yang ketiga adalah publisitas. Publisitas merupakan kegiatan promosi untuk memancing konsumen melalui kegiatan seperti pameran, bakti sosial serta kegiatan lainya. Kegiatan publisitas dapat meningkatkan pamor perusahaan dimata para konsumennya.

Kegiatan promosi yang keempat adalah penjualan pribadi. Dalam dunia bisnis penjualan pribadi secara umum dilakukan oleh *salesman* dan *salesgirl.* Bagi sebagian perusahaan penjualan pribadi dilakukan oleh petugas *customer service.*

2.2.5. Peramalan di Masa yang Akan Datang

Peramalan merupakan pengetahuan dan seni untuk memperkirakan apa yang terjadi di masa yang akan datang pada saat sekarang. Dalam melakukan peramalan, peramal harus mencari data dan informasi masa lalu. Data dan informasi masa lalu merupakan perilaku yang terjadi dimasa lalu dengan berbagai kondisi pada saat itu.

Kondisi yang menyebabkan perilaku data dan informasi tersebut bisa dijadikan acuan bagi kondisi sekarang dan di masa yang akan datang. Dalam melakukan peramalan, apa yang mungkin terjadi di masa mendatang dengan asumsi-asumsi tertentu. Hal ini perlu dilakukan mengingat di masa yang akan datang penuh dengan ketidakpastian.

Selanjutnya untuk meramal permintaan yang akan datang terdiri dari berbagai cara. Masing-masing cara memiliki kelebihan tersendiri. Dalam prakteknya, untuk melakukan peramalan permintaan di masa yang akan datang dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Survei niat pembeli
2. Gabungan pendapat para penjual
3. Pendapat ahli
4. Analisis permintaan secara statistik

2.2.5.1. Langkah-langkah Peramalan

Agar peramalan dapat memberikan hasil yang memuaskan amak haruslah mengikuti prosedur atau langkah-langkah yang telah ditetapkan dalam peramalan. Dengan mengikuti setiap langkah yang telah ditetapkan paling tidak dapat menghindari kesalahan yang tidak perlu, sehingga ramalan tidak perlu diragukan. Secara umum langkah-langkah yang dilakukan dalam peramalan sebagai berikut:

1. Mengumpulakan data

   Pengumpulan data merupakan langkah awal yang harus dilakukan. Data yang dikumpulkan merupakan data masa lalu (lampu). Hendaknya data yang dikumpulkan selengkap mungkin untuk beberapa periode. Pengumpulan data bisa dilakukan dengan pengumpulan data sekunder dan data primer. Pengumpulan data sekunder maksudnnya data diperoleh dari berbagai sumber seperti perpustakaan, majalah, serta laporan lainya. Sedangkan data primer diperoleh dari lapangan dengan menggunakan metode observasi, wawancara atau menyebarkan kuesioner.

2. Mengolah data

Data yang sudah terkumpul kemudian dibuat tabulasi data. Dengan demikian akan diketahui pola data yang dimiliki dan memudahkan kita untuk melakukan peramalan melalui metode peramalan yang ada.

3. Menentukan metode permalan

Setelah kita pola data selanjutnya kita menentukan metode permalan yang cocok untuk data tersebut. Terdapat banyak metode peramalan, masing-masing metode akan memberikan hasil yang berbeda. Peramalan yang dinginkan adalah dengan menggunakan metode yang paling tepat. Artinya hasil yang akan diperoleh tidak akan jauh berbeda dengan kenyataanya atau metode akan memberikan penyimpangan terkecil. Pemilihan metode peramalan adalah dengan mempertimbangkan faktor waktu, pola data, jenis peramalan, biaya ketepatan dan kemudahan dalam penggunaan.

4. Memproyeksikan data

Seperti diketahui akan ada perubahan data di masa yang akan datang seperti perubahan ekonomi politik sosial atau perubahan kemasyarakatan lainnya. Perubahan ini akan berakibat tidak tepatnya hasil peramalan. Agar kita dapat meminimalkan penyimpangan terhadap perubahan maka perlu dilakukan proyeksi data dengan pertimbangan faktor perubahan tersebut dalam beberapa periode.

5. Mengambil keputusan

Hasil peramalan yang telah dilakukan digunakan untuk mengambil keputusan untuk membuat berbagai perencanaan seperti perencanaan produksi, keuangan dan penjualan.

2.2.5.2. Jenis-jenis Metode Peramalan

Untuk melakukan peramalan diperlukan metode tertentu dan metode mana yang digunakan tergantung dari data dan informaasi yang akan diramal serta tujuan yang hendak di capai. Dalam prakteknya terdapat berbagai metode peramalan antara lain:

1. Deret Waktu (*Time Series*)

Analisis deret waktu merupakan hubungan antara variabel yang dicari (*independent*) dengan variabel yang mempengaruhinya (*dependent*), yang dikaitkan dengan waktu seperti minggu, bulan, triwulan, semester dan tahun. Dalam analisis deret waktu yang menjadi variabel yang dicari adalah waktu.

Metode peramalan ini terdiri dari:

a. Metode *Smoothing*, merupakan jenis peramalan jangka pendek seperti perencanaan persediaan, perencanaan keuangan. Data yang harus tersedia paling sedikit dua tahun. Metode ini tidak cocok untuk peramalan jangka panjang. Tujuan penggunaan metode ini adalah untuk mengurangi ketidak aturan data masa lampau seperti musiman, caranya dengan membuat rata-rata.
b. Metode *Box Jenkins,* metode ini merupakan deret waktu dengan menggunakan model matematis dan digunakan untuk peramalan jangka pendek. Data yang digunakan untuk melakukan peramalan dengan metode ini dibutuhkan minimal dua tahun. Kegunaan metode ini untuk perencanaan anggaran atau produksi.
c. Metode Proyeksi Tren dengan Regresi, merupakan metode yang digunakan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Metode ini merupakan garis tren untuk persamaan matematis. Metode ini menggunakan data minimal dua tahun dan semakin banyak data semakin baik. Biasanya metode ini disunakan untuk produk baru atau rencana ekspansi.

2. Sebab Akibat (*Causal method*)

Merupakan metode peramalan yang didasarkan kepada hubungan antara variabel yang diperkirakan dengan variabel lain yang memepengaruhinya tetapi bukan waktu. Dalam prakteknya jenis metode peramalan ini terdiri dari:

a. Metode Regresi dan Kolerasi, merupakan metode yang digunakan baik untuk jangka panjang maupun jangka pendek. Metode ini biasanya digunakan untuk peramalan permintaan atau penjualan.

b. Model Input-Output, merupakan metode yang digunakan untuk peramalan jangka panjang yang biasanya digunakan untuk menyusun tren ekonomi jangka panjang.
c. Model Ekonometri, merupakan peramalan yang digunakan untuk jangka panjang dan jangka pendek. Peramalan ini didasarkan pada sistem pemasaran.

2.2.5.3. Metode *Smoothing* dan Metode Regresi

Tujuan metode smoothing adalah untuk mengurangi fluktuasi hasil peramalan dengan mengguanakn data lalu. Dalam metode ini dikenal beberapa model yaitu:

a. Model rata-rata kumulatif
b. Model rata-rata bergerak tunggal
c. Model eksponesial *smoothing*

Sedangkan metode regresi merupakan salah satu metode peramalan yang disusun atas dasar pola data masa lalu. Terdapat beberapa jenis data yang ditemui dilapangan, namun hal ini disesuaikan dengan data yang dibutuhkan. Adapaun jenis-jenis data sebagi berikut:

a. Musiman

   Merupakan data yang dipengaruhi oleh musim dalam suatu periode seperti data harian, mingguan atau bulanan. Contoh untuk produk minuman dan obat-obatan.

b. Horizontal

   Merupakan data dimana suatu produk dalam suatu periode jumlah penjualanya konstan dengan kata lain naik turunya tidak terlalu banyak.

c. Siklus

   Data yang dipengaruhi oleh fluktuasi ekonomi jangka panjang yang berkaitan dengan siklus usaha. Sebagi contoh penjualan mobil dan peralatan bengkel.

d. Tren

   Dalam hal ini jika ada data yang di observasi terdapat kenaikan dan penurunan yang cukup mencolok dalam jangka panjang. Pola ini dapat dilihat dari penjualan produk banyak perusahaan.

Dalam analisi deret waktu linier, analisis pola hubungan yang dicari dengan satu variabel yang mempengaruhinya yaitu waktu. Untuk menjelaskan metode ini kita gunakan metode matematis seperti:

y = f(x) Dimana y= variabel yang dicari (*dependent*)

x= variabel yang mempengaruhi (*independent*)

Notasi regresi sederhana dengan menggunakan regresi linier (garis lurus) dapat digunakan sebagi berikut:

y = a + b x

Diaman a dan b merupakan parameter (koefesien regresi) yang harus dicari. Untuk mencari nilai a dapat menggunakan rumus:

$$a = \bar{y} - b\bar{x}$$

Kemudian nila b dapat dicari dengan rumus:

$$b = \frac{\sum xy - \bar{x}\sum y}{\sum x^2 - \bar{y}\sum x}$$

Setelah melakukan peramalan hal yang perlu diketahui selanjutnya adalah estimasi pasar. Tujuanya untuk mengetahui besarnya pasar nyata, potensi pasar dan total pasar. Penelitian dilakukan untuk memperoleh data baik dengan metode yang relevan seperti survey kuesioner atau dengan mengumpulkan data sekunder.

2.3. Aspek Hukum

Untuk memulai studi kelayakan suatu usaha pada umumnya dimulai dari aspek hukum, walaupun banyak pula yang melakukannya dari aspek lain. Mengenal aspek mana yang harus dimulai tergantung dari kesiapan data dan kesiapan dari para penilai. Tujuan dari aspek hukum adalah untuk meneliti keabsahan, kesempurnaan dan keaslian dari dokumen-dokumen yang dimiliki. Penelitian keabsahan dokumen dapat dilakukan sesuai dengan lembaga yang mengeluarkan dan yang mengesahkan dokumen yang bersangkutan. Penelitian ini sangat penting mengingat sebelum usaha tersebut dijalankan, maka segala prosedur yang dikaitkan dengan izin-izin atau berbagai persyaratan harus terlebih dahulu sudah terpenuhi. Bagi badan usaha yang akan dijalankan juga perlu disiapkan hal-hal yang berkaitan dengan aspek hukum seperti badan hukum perusahaan yang dipilih seperti apakah Perseroan Terbatas (PT), Firma, Koperasi, atau Yayasan.

Bagi studi penilai kelayakan bisnis, dokumen yang perlu diteliti keabsahan, kesempurnaan dan keasliannya meliputi badan hukum, izin-izin yang dimiliki, sertifikat tanah atau dokumenm lainnya yang mendukung kegiatan usaha tersebut. Kegagalan dalam penelitian aspek ini akan berakibat tidak sempurnanya hasil penelitian, dengan kata-kata lain apabila ada dokumen lain yang tidak sah atau tidak sempurna pasti akan menimbulkan masalah dikemudian hari.

Seperti kita ketahui bahwa banyak sekali usaha yang telah berjalan pada akhirnya dikemudian hari menimbulkan masalah. Masalah-masalah yang timbul kadang-kadang sangat vital, sehingga usaha yang semula kita nyatakan layak untuk semua aspek, ternyata menjadi sebaliknya. Hal ini karena kurang teliti dalam penilain di bidang hukum sebelum usaha tersebut dijalankan.

Sebagai contoh, jika badan hukum yang ternyata fiktif, artinya sah secara hukum, sehingga tidak layak disebut sebagai perusahaan yang berbadan hukum. Atau pula dapat tejadi izin-izin yang dimiliki ternyata palsu. Kemudian peliknya masalah tanah, dimana sering terjadi pemalsuan surat-surat, sehingga menimbulkan sengketa yang berkepanjangan. Pada akhirnya akibat kurang teliti dalam penelitian dokumen akan sangat merugikan pihak perusahaan itu sendiri.

Oleh karena itu, hendaknya dalam melakukan analisis aspek hukum ini dilakukan secara teliti dan cermat dengan mencari sumber-sumber informasi yang jelas sampai ke tangan yang memang berkompeten untuk mengeluarkan surat-surat yang hendak kita teliti. Demikian juga bagi mereka yang hendak menyiapkan suatu proyek atau usaha maka perlu dilakukan berbagai persiapan yang berkaitan dengan aspek hukum ini.

2.3.1. Jenis-jenis Badan Hukum

Jenis badan hukum yang ada di Indonesia sangat beragam mulai dari perusahaan perseorangan, firma hingga ke bentuk koperasi. Masing-masing badan hukum memiliki kelebihan dan kelemahan tersendiri. Kelebihan dan kelemahan dapat dilihat dari luasnya bidang usaha yang dijalankan, modal yang dimiliki serta pembagian keuntungan masing-masing badan usaha. Sebagai contoh dalam hal tanggung jawab antara perusahaan yang berbentuk perusahaan perseorangan tertentu berbeda dengan perseroan terbatas. Dalam perusahaan berbentuk perseorangan tanggung jawab pemilik modal tidak terbatas jika perusahaan mengalami kebangkrutan, sedangkan dalam perseroan terbatas, tanggung jawab hanya sebatas modal yang disetor ke perusahaan.

Dalam prakteknya jenis badan hukum yang ada di Indonesia sebagai berikut:

1. Perseorangan
2. Firma
3. Perseroan komanditer (CV)
4. Perseroan Terbatas (PT)
5. Perusahaan Negara
6. Perusahaan Daerah
7. Yayasan
8. Koperasi

2.3.1.1. Perseorangan

Perusahaan perseorangan merupakan perusahaan yang dimilki oleh perseorangan (hanya seorang). Untuk mendirikan perusahaan perseorangan sangatlah sederhana dan tidak memerlukan persyaratan khusus. Disamping itu, pendirian perusahaan perseorangan tidak memerlukan modal besar. Kelebihan perusahaan jenis ini disamping mudah dalam mendirikanya dan cukup dengan manjemen yang sederhana. Pimpinan perusahaan perseorangan biasanya pemilik usaha tersebut sekaligus penaggung jawab terhadap segala aktivitas perusahaan.

Kebutuhan modal hanyalah dari pemilik sendiri dan untuk mencari modal dari luar relatif lebih sulut. Tujuan utama didirikanya perusahaan perseorangan adalah semata-mata hanya untuk mencari keuntungan.

2.3.1.2. Firma

Firma adalah perusahaan yang didirikan oleh dua orang atau lebih dan menjalankan perusahaan atas nama perusahaan. Untuk mendirkkan firma ada dua cara. Pertama melalui akta resmi dan yang kedua akta bawah tangan. Jika melalui akta resmi maka proses selanjutnya harus sampai ke berita Negara. Namun, jika akta bawa tangan proses tidak perlu dan cukup melalui kesepakatan pihak-pihak terlibat.

Kepemimpinan firma berada sepenuhnya ditangan pemilik sekaligus bertanggung jawab terhadap segala resiko yang mungkin terjadi seperti masalah hutang piutang. Modal firma didapat dari mereka yang terlibat dalam firma. Tujuan dari firma adalah untuk mencari keuntungan. Perolehan dana dari pihak luar cukup memungkinkan dan relatif lebih mudah jika dibandingkan dengan perusahaan perseorangan.

2.3.1.3. Perseroan Komanditer

Perseroan komanditer (CV) merupakan persekutuan yang didirikan atas dasar kepercayaan. Dalam CV terdapat beberapa sekutu yang secara penuh bertanggung jawab atas sekutu lainya. Kemudian ada satu atau lebih sekutu yang bertidak sebagai pemberi modal. Tanggung jawab sekutu komanditer hanya terbatas pada sejumlah modal yang ditanamkan pada perusahaan.

Perusahaan berbadan hukum CV dijalankan oleh seorang sekutu aktif dan bertanggung jawab atas semua resiko atau kewajiban kepada pihak ke tiga. Tanggung jawab ini juga samapai kepada pengunaan harta pribadi apabila harta perusahaan tidak cukup untuk menutupi kewajiban. Tujuan pendirian CV guna memberikan peluang bagi perseorangan untuk ikut menanamkan modalnya dengan tanggung jawab terbatas.

2.3.1.4. Perseroan terbatas

Perseroan Terbatas (PT) adalah badan hukum perusahaan yang paling banyak digunakan dan diminati oleh para pengusaha. Penyebabnya adalah badan hukum jenis ini banyak memilki kelebihan, antaralain luasnya bidang usaha yang dimilki, kewenangan dan tanggung jawab yang dimilki terbatas kepada modal yang disetor.

Pengertian PT menurut undang-undang adalah badan hukum yang didirikan berdasarakan perjanjian yang melakukan kegiatan usaha dengan modal tertentu, yang seluruhnya terbagi dalam saham dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam undang-undang ini serta peraturan pelaksanaanya.

2.3.1.5. Perusahaan Negara

Perusahaan Negara (PN) adalah perusahaan yang didirikan berdasarkan undang-undang. Modal untuk mendirikan PN adalah kekayaan Negara yang dipisahkan. Perusahaan Negara di pimpin oleh seorang kepala atau direksi yang diangkat oleh pemerintah. Perusahaan Negara dibagi kedalam beberapa jenis antara lain Perusahaan Jawatan (Perjan), Perusahaan Umum (perum) dan Perusahaan Perseroan (Persero).

Perusahaan Jawatan merupakan perusahaan perusahaan Negara yang didirikan untuk pengabdian atau pelayana terhadap masyarakat dengan tetap memegang teguh pada efesiensi, efektivitas dan ekonomis. Perusahaan Umum adalah perusahaan yang melayani kepentingan umum. Berbeda dengan perjan, Perum didirikan didirikan untuk mencari keuntungan. Persero merupakan perusahaan Negara yang didirikan dengan maksud mencari keuntungan. Modal diperoleh sebagian dari Negara dan sebagian merupakan dana dar swasta. Peran pemerintah sebagai pemegang hak suara terbesar sesuai dengan mayoritas saham yang dipegangnya.

2.3.1.6. Perusahaan Daerah

Perusahaan daerah merupakan perusahaan yang didirikan berdasarkan peraturan daerah. Modalnya seluruh atau sebagian besar milik pemerintah daerah. Tujuan didirikanya untuk turut serta melaksanakan pembangunan daerah khususnya dan pembangunan ekonomi nasional umumnya.

2.3.1.7. Yayasan

Yayasan merupakan badan usaha yang tidak bertujuan untuk mencari keuntungan dan lebih menekankan usahanya pada tujuan sosial. Modal berasal dari sumbangan, wakaf, hibah atau sumbangan lainya.

2.3.1.8. Koperasi

Menurut undang-undang No. 25 tahun 1995, koperasi adalah usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatanya berdasarkan prinsip koperasi, sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat berdasarakan asas kekeluargaan. Tujuan koperasi adalah membangun dan mengembangkan potensi kemampuan ekonomi anggota pada khusunya dan masyarakat pada umumnya.

2.3.2. Jenis-jenis Izin Usaha

Kegiatan usaha dimanapun selalu memerlukan berbagai dokumen penunjang usaha beserta izin-izin yang diperlukan sebelum menjalankan kegiatanya. Dokumen dan izin ini diperlukan bertujuan guna melindungi kepentingan perusahaan itu sendiri. Dokumen dan izin ini juga diperlukan bagi instansi tertentu untuk melakukan pengawasan terhadap jalanya kegiatan usaha dari berbagai penyimpangan yang mungkin terjadi. Oleh karena itu bagi pembuat studi kelayakan bisnis masalah izin-izin perlu segera diurus sebelum usaha dijalankan.

Dalam prakteknya terdapat bergam izin. Banyaknya izin dari jenis-jenis yang dibutuhkan tergantung jenis usaha yang dijalankan. Adapaun izin yang dimaksud adalah:

1. Tanda Daftar Perusahaan (TDP)

   Setiap perusahaan yang akan beroperasi di Indonesia haruslah membuat Surat Tanda Daftar Perusahaan (TDP) sesuai dengan bidang usahanya masing-masing. Dalam hal ini yang perlu kita teliti adalah departemen teknis yang mengeluarkan surat tanda daftar perusahaan tersebut. Departemen yang mengeluarkan TDP adalah Departemen Perindustrian dan Perdagangan. Biasanya pengurusan TDP pada saat perusahaan mengurus akta pendirian perusahaan tersebut.

2. Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)

   Nomor Pokok Wajib Pajak merupakan hal yang penting untuk diteliti, apakah sudah dimiliki atau belum. Pentingnya NPWP agar setiap usaha

yang dijalankan nantinya akan memberikan penghasilan kepada pemerintah.

3. Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP)

   Bagi usaha perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha perdagangan. Surat izin ini dikeluarkan oleh Departemen Perdagangan dan Perindustrian.

2.4. Aspek Teknis

Aspek teknis atau operasi juga dikenal sebagai aspek produksi. Penilaian kelayakan terhadap aspek ini sangat penting dilakukan sebelum perusahaan dijalankan. Penentuan kelayakan teknis perusahaan menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan teknis, sehingga apabila tidak dianalisis dengan baik, maka akan berakibat fatal bagi perusahaan dalam perjalananya di kemudian hari.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam aspek ini adalah masalah penentuan lokasi, luas produksi, tata letak, penyususnan peralatan pabrik dan proses produksinya termasuk pemilihan teknologi. Jadi analisis aspek teknis adalah untuk menilai kesiapan perusahaan dalam menjalankan usahanya dengan menilai ketepatan lokasi, luas produksi dan tata letak.

Penentuan lokasi misalnya perlu dilakukan dengan pertimbangan yang matang. Pemilihan lokasi terdiri dari lokasi untuk kantor pusat, cabang gudang dan pabrik. Dalam kaitannya dengan studi kelayakan bisnis hal yang paling kompleks dan rumit adalah penentuan lokasi pabrik, mengingat banyaknya pertimbangan yang perlu diperhitungkan sebelum suatu lokasi ditentukan. Pertimbangannya adalah apakah dekat dengan bahan baku dengan pasar atau dekat konsumen. Kemudian dalam melakukan pertimbangan adalah faktor biaya yang harus dikeluarkan untuk suatu lokasi. Demikian pula dengan penentuan tata letak untuk pabrik yang akan didirikan juga mempertimbangkan banyak faktor.

2.4.1. Tujuan Aspek Teknis

Seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa tiap aspek memiliki tujuan tertentu. Demikian pula dengan aspek teknis juga memiliki beberapa tujuan yang dikendaki tercapai. Secara umum ada beberapa hal yang hendak dicapai dalam penilaian aspek teknis, yaitu:

1. Agar perusahaan dapat menentukan lokasi yang tepat, baik untuk lokasi pabrik, gudang, cabang maupun kantor pusat.
2. Agar perusahaan dapat menentukan tata letak yang sesuai dengan proses produksi yang dipilih, sehingga dapat memberikan efesiensi.
3. Agar perusahaan bisa menentukan teknologi yang paling tepat dalam menjalankan produksinya.

2.4.2. Penentuan Lokasi Usaha

Seperti sudah dijelaskan sebelumnya bahwa prioritas utama aspek teknis adalah menganalisis masalah penentuan lokasi. Pemilihan lokasi sangat penting mengingat apabila salah dalam menganalisis akan berakibat meningkatnya biaya yang akan dikeluarkan nantinya.

Dalam memilih lokasi tergantung dari jenis usaha atau investasi yang dijalankan. Terdapat paling tidak empat lokasi yang dipertimbangkan sesuai keperluan perusahaan yaitu:

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

Secara umum pertimbangan dalam menentukan letak suatu lokasi adalah:

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 dengan lembaga keuangan
8. Apakah berada dikawasan industri
9. Kondisi adat istiadat, budaya masyarakat setempat
10. Hukum yang berlaku diwilayah setempat.

Khusus untuk lokasi pabrik paling tidak ada dua faktor yang menjadi pertimbangan, yaitu:

1. Faktor Utama

   Pertimbangan utama dalam penentuan lokasi pabrik adalah:

   a. Dekat dengan pasar
   b. Dekat dengan bahan baku
   c. Tersedia tenaga kerja, baik jumlah maupun kualifikasi
   d. Terdapat fasilitas pengangkutan
   e. Tersedia sarana dan prasarana
   f. Sikap masyarakat
2. Faktor Sekunder

   Pertimbangan sekunder dalam penentuan lokasi pabrik adalah:

   a. Biaya untuk investasi di lokasi seperti biaya pembelian tanah atau pembangunan gedung.
   b. Prospek perkembangan harga atau kemajuan di lokasi tersebut dimasa yang akan datang.
   c. Kemungkinan untuk perluasan lokasi
   d. Iklim dan tanah
   e. Masalah pajak dan peraturan di daerah setempat.

Kemudian pertimbangan untuk menentukan lokasi kantor pusat yang umum dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Dekat pemerintahan
2. Dekat lembaga keuangan
3. Dekat dengan pasar
4. Tersedia sarana dan prasarana

Sedangkan pertimbangan untuk lokasi gudang yang umum dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Di kawasan industri
2. Dekat dengan pasar
3. Dekat dengan bahan baku
4. Tersedianya sarana dan prasarana

2.4.3. Metode Penilaian Lokasi

Penentuan lokasi bukanlah pekerjaan yang mudah. Pertimbangan diatas harus dinilai secara matang. Untuk menilai lokasi yang sesuai keingianan perusahaan dapat digunakan berbagai metode sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Paling tidak ada tiga metode yang dapat digunakan untuk menilai suatu lokasi sebelum ditentukan, yakni:

1. Metode penilaian hasil *value*

   Faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam penilaian adalah:

   a. Pasar
   b. Bahan baku
   c. Transportasi
   d. Tenaga kerja
2. Metode perbandingan biaya

   Faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam penilaian adalah:

   a. Bahan baku
   b. Bahan bakar dan listrik
   c. Biaya operasi
3. Metode analisis ekonomi

   Faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam penilaian adalah:

   a. Biaya sewa
   b. Biaya tenaga kerja
   c. Biaya pengangkutan
   d. pajak

2.4.4. Tata Letak

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

Dengan adanya *layout* akan diperoleh berbagai keuntungan antara lain sebagi berikut:

1. Memberikan ruang gerak yang memadai untuk beraktivitas dan pemeliharaan.
2. Pemakaian ruang dan efesien.
3. Mengurangi biaya produksi maupun investasi.
4. Aliran material menjadi lancar.
5. Pengangkutan material dan barang jadi yang rendah
6. Memberikan kenyamanan, kesehatan dan keselamatan kerja yang lebih baik.

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

a. Posisi Tetap (*Fixed Position*)

   Layout jenis ini ditunjukan pada proyek yang karena ukuran, bentuk atau hal-hal lain yang menyebabkan tak mungkin untuk memindahkan produknya. Jadi produk tetap ditempat, sedangkan peralatan dan tenaga kerja yang mendatangi produk. Contohnya gedung, pembuatan kapal.

b. Orientasi Proses (*Process Oriented*)

   Layout orientasi proses didasarkan pada proses produksi barang atau pelayanan jasa. Biasanya *layout* jenis ini dapat secara bersamaan menangani suatu produk atau jasa yang berbeda. Contohnya rumah sakit. *Process Layout* merupakan jenis *layout* dengan menempatkan mesin-mesin yang sejenis dalam suatu kelompok ruangan. Contohnya untuk industri tekstil, semua mesin potong dikelompokan dalam suatu area.

c. Tata Letak Gudang (*Warehouse Layout*)

   Layout jenis ini lebih ditujunkan pada efesiensi biaya penanganan gudang dan memaksimalkan pemamfaatan ruang gudang.

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

1. Kapasitas tempat yang dibutuhkan

   Dengan mengetahui kapasitas tentang pekerja, mesin dan peralatan yang dibutuhkan, maka kita dapat menentukan *layout* dan penyediaan tempat runag untuk setiap komponen tersebut.
2. Peralatan untuk menangani material atau bahan

   Alat yang digunakan juga sangat tergantung pada jenis material atau bahan yang dipakai misalnya *lift truck* atau *walky fallet* untuk memindahkan material.
3. Lingkungan dan estetika

   Keleluasan dan kenyamanan tempat kerja juga mendasari keputusan tentang *layout*, seperti jendela, sirkulasi udara.

Contoh untuk *layout* perlatan pabrik, faktor-faktor yang menjadi pertimbangan adalah sebagai berikut:

1. Produk yang dihasilkan
2. Urutan proses produksi
3. Aliran bahan baku
4. Udara dan cahaya ruangan
5. Pemeliharaan
6. Fleksibelitas

2.5. Aspek Manajemen dan Organisasi

Aspek manajemen dan organisasi merupakan aspek yang cukup penting dianalisis untuk kelayakan suatu usaha. Karena walupun suatu usaha dinyatakan layak untuk dilaksanakan tanpa didukung dengan manajemen dan organisasi yang baik, bukan tidak mungkin mengalami kegagalan.

Baik menyangkut masalah SDM maupun menyangkut masalah rencana perusahaan secara keseluruhan haruslah disusun sesuai dengan tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai jika memenuhi kaidah-kaidah atau tahapan dalam proses manajemen. Proses manajemen akan tergambar dari masing-masing fungsi yang ada dalam manajemen.

Masing-masing fungsi tidak dapat berjalan sendiri-sendiri, akan tetapi harus dilaksanakan secara berkesinambungan. Apabila salah satu fungsi tidak dijalankan dengan baik, maka jangan diharapkan tujuan perusahaan dapat tercapai. Untuk keperluan studi kelayakan bisnis yang perlu dianalisis adalah bagaimana fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan diterapkan secara benar.

Adapun fungsi manajemen tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

   Perencanaan adalah proses menentukan arah yang akan ditempuh dan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses ini ditentukan tentang apa yang harus dilakukan, kapan dan bagaimana melakukanya serta dengan cara apa hal tersebut dilaksanakan.
2. Pengorganisasian (*Organizing*)

   Pengorganisasian adalah proses mengelompokan kegiatan-kegiatan atau pekerjaan dalam unit-unit. Tujuanya agar tertata jelas antra tugas, wewenang dan tanggung jawab serta hubungan kerja yang baik.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

   Menggerkan atau melaksanakan adalah proses untuk menjalankan kegiatan dalam organisasi. Dalam menjalankan organisasi para pimpinan harus menggerakan bawahanya untuk mengerjakan pekerjaan yang telah ditentukan dengan memberi petunjuk dan memberi motivasi.

4. Pengawasan (*Controlling*)

   Pengawasan adalah proses untuk mengukur dan menilai pelaksanaan tugas apakah telah sesuai dengan rencana. Jika dalam proses tersebut terjadi penyimpangan, maka akan segera dikendalikan.

2.5.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Selanjutnya yang perlu dianalisis adalah kesiapan perusahaan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia mulai dari pengadaan sampai pada tempatnya dijabatan tertentu untuk menjalankan kegiatan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu konsep yang bertalian dengan kebijaksanaan, prosedur dan praktek bagaimana mengelola atau mengatur orang dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia dapat dijabarkan dalam fungsi manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

2.5.2. Analisis Jabatan

Komponen organisasi yang paling penting adalah pekerjaan atau jabatan. Untuk mencapi tujuan, organisasi perlu menetpakan jenis-jenis pekerjaan yang harus dilaksanakan. Pihak manajemen dan khusunya manajemen sumber daya manusia mutlak perlu mempunyai keterangan-keterangan yang lengkap dan tepat mengenai semua jabatan untuk dapat melaksanakan tiap fungsi operatif dengan baik. Keterangan-keterangan jabatan tersebut diperoleh dari anlaisis jabatan.

Analisis jabatan adalah suatu proses untuk mempelajari dan mengumpulkan berbagia informasi yang berhubungan dengan suatu jabatan. Untuk itu kita perlu mengetahui pekerjaan-pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakanya dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan.

Jadi analisis jabatan dapat diartikan suatu proses yang sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis jabatan. Dari analisis jabatan akan diperoleh uraian jabatan dan spesifikasi jabatan. Uraian jabatan memuat keterangan yang lengkap, singkat, jelas dan konsisten mengenai suatu jabatan.

Uraian jabatan memuat hal-hal sebagi berikut:

1. Identitas jabatan
2. Fungsi jabatan
3. Uraian tugas
4. Wewenang
5. Tanggung jawab
6. Hubungan kerja

Sedangkan spesifikasi jabatan atau persyaratan jabatan memuat syarat-syarat minimum yang harus dipenuhi oleh seseorang agar dapat melaksanakan jabatan tertentu dengan baik. Spesifikasi jabatan memuat antra lain:

1. Persyaratan pendidikan
2. Pesyaratan pelatihan
3. Persyaratan pengalaman
4. Persyaratan khusus.

Informasi analisis jabatan bisa berguna bagi perencanaan sumber daya manusia, pengadaan tenaga kerja, orientasi, pelatihan, pengembangan dan kompensasi.

- Perencanaan Sumber Daya Manusia

  Perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara sistematis untuk meramalkan atau memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia dalam suatu bisnis atau perusahaan. Perkiraan tentang kebutuhan tenaga kerja yang diperlukan perusahaan didasarkan pada berbagai pertimbangan antara lain rencana produksi atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan jenis atau bidang investasi yang dijalankan.

- Pengadaan Tenaga Kerja

  Setelah struktur organisasi terbentuk, uraian jabatan dan persyaratan jabatan tersedia, serta jumlah sumber daya yang direncanakan, maka langkah selanjutnya adalah mencari tenaga kerja untuk mengisi jabatan sesuai dengan rencana atau kebutuhan perusahaan.

  Pengadaan tenaga kerja merupakan upaya untuk memperoleh jumlah tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pengadaan tenaga kerja meliputi penarikan, seleksi dan penempatan.

  Penarikan (*recruitment*) adalah upaya mencari calon karyawan yang memenuhi syarat tertentu. Seleksi adalah suatu proses untuk memilih atau mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat yang telah ditentukan organisasi. Penempatan (*placement*) berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dijabatnya berdasarakan pada kebutuhan jabatan.

  Selanjutnya dilakukan orientasi dimana uraian tugas digunakan untuk menyampaikan informasi tentang tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban yang harus dilaksanakan dengan standar pelaksanaan kerja yang layak.

- Kompensasi

  Program kompensasi penting diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapakan. Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan yang diterima para tenaga kerja atau karyawan atas kontribusinya dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

  Pada umumnya kompensasi dapat berupa kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Kompensasi finansial terdiri dari upah, gaji, bonus dan asuransi. Kompensasi nonfinansial berupa rasa aman, pengembangan diri dan pengakuan.

- Pengembangan

  Selanjutnya pihak manajemen perlu melaksanakan fungsi pengembangan terhadap karyawan melalui pendidikan dana pelatihan serta karier. Pendidikan dan pelatihan diberikan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan sehingga mampu memenuhi tuntutan organisasi dalam menghadapi persaingan dan perubahan.

2.5.3. Pengertian Organisasi

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan. Kemudian tujuan perusahaan dapat melaksankan dan tercapai jika ada tempat atau wadah untuk melakukan kegiatan tersebut. Tempat atau wadah itu dikenal dengan organisasi yang tergambar dalam struktur organisasi perusahaan.

Organisasi dapat diartikan sebagai suatu tempat kerja sama untuk melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan rencana yang telah di tetapkan. Tujuan organisasi akan menentukan struktur orgnisasinya yaitu dengan menentukan seluruh tugas, hubungan antar tugas, batas wewenang dan tanggung jawab dan menjalankan masing-masing tugas tersebut.

2.5.3.1. Bentuk-bentuk Organisasi

Dalam prakteknya bentuk organisasi disesuaikan dengan bidang usaha yang dijalankan. Kemudian juga disesuaikan dengan kebutuhan organisasi itu sendiri. Berikut ini beberapa jenis bentuk organisasi yang umum:

1. Organisasi Lini

   Organisasi lini adalah organisasi yang semata-mata memiliki hubungan wewenang lini dalam organisasinya. Organisasi ini merupakan bentuk organisasi yang bersekala kecil dengan sedikit jumlah karyawan.

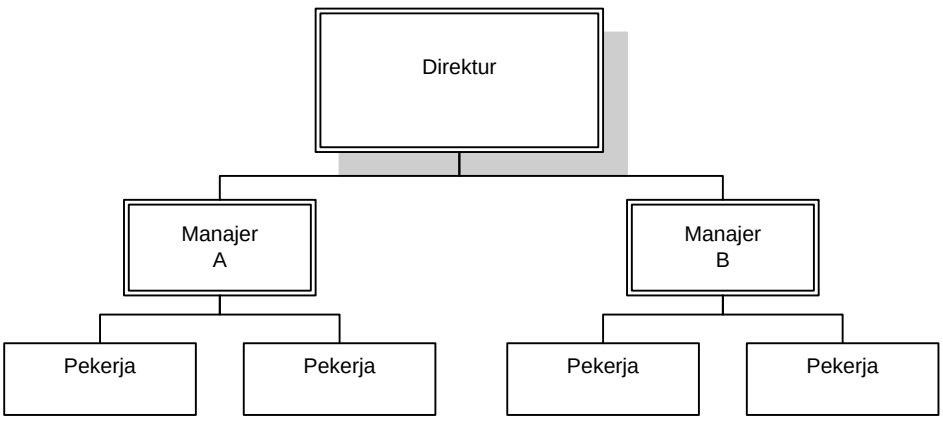
Keuntungannya organisasi lini adalah sebagai berikut:

a. Kesatuan pimpinan terjamin sepenuhnya, karena pimpinan berada dalam satu tangan.
b. Disiplin kerja para anggota pada umunya tinggi.
c. Proses pengambilan keputusan berjalan cepat.
d. Garis pimpinan tegas dan jelas
e. Rasa solidaritas karyawan tinggi.
f. Pengendalian secara ketat terhadap kegiatan para bawahan.

Sedangkan kelemahan organisasi lini adalah sebagai berikut:

a. Tujuan pribadi pucuk pimpinan sering kali tidak dapat dibedakan dengan tujuan organisasi.
b. Ada kecenderungan pimpinan untuk bertindak secara otoriter dan dictator.
c. Kesempatan karyawan untuk berkembang terbatas, karena wewenang untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan ada pada pimpinan.
d. Organisasi secara keseluruhan terlalu bergantung pada suatu orang, sehingga kalau pimpinan berhalangan, maka seluruh organisasi terancam kehancuran.

Contoh bagan organisasi lini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1. Struktur Organisasi Lini

2. Organisasi Lini dan Staf

Pada tipe organisasi ini, asas kesatuan komando tetap dipertahankan. Pelimpahan wewenang berlangsung secara vertical dan sepenuhnya dari pimpinan tertinggi kepada unit bawahnya.

Dalam membantu kelancaran tugas pimpinan, mendapat bantuan staf dimana tugas staf adalah memberikan bantuan, saran-saran dan pelayanan kepada pemimpin sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan. Garis wewenang tetap berada pada pimpinan sedangkan staf hanya memiliki wewenang staf saja.

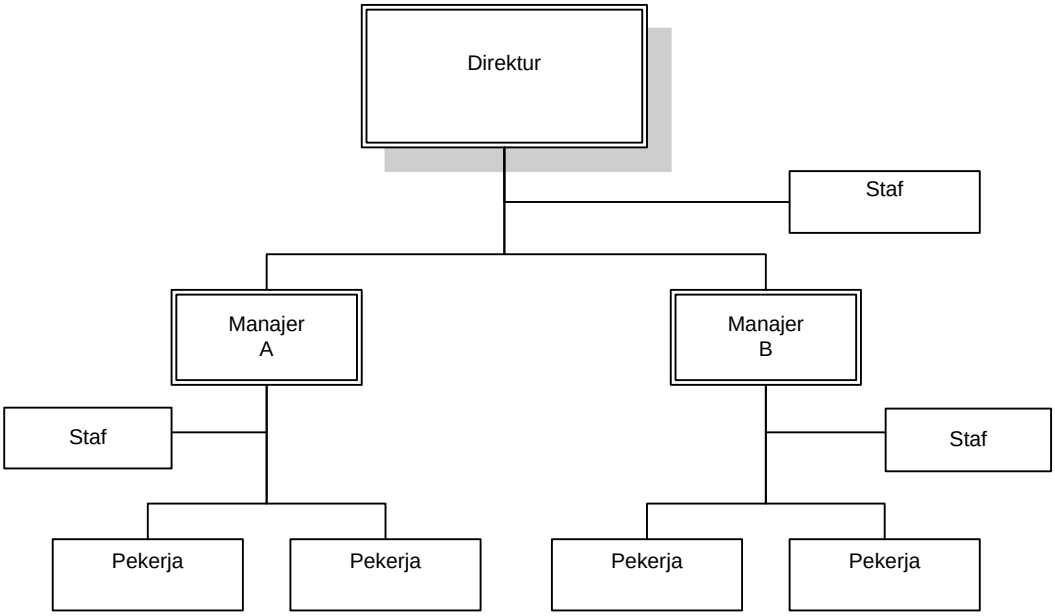
Keunggulan model organisasi lini dan staf adalah sebagai berikut:

a. Asas kesatuan pemimpin tetap dipertahankan, sebab pimpinan tetap berada pada satu tangan.
b. Adanya pembagian tugas yang jelas antara pemimpin, staf dan pelaksana.
c. Pengambilan keputusan relatif mudah, karena mendapatkan bantuan dari usulan staf.
d. Koordiansi mudah dilakukan.
e. Disiplin dan moral karyawan tinggi karena tugasnya sesuai dengan spesialisasinya.

Sedangkan kelemahan organisasi lini dan staf antara lain:

a. Solidaritas karyawan kurang, sebab tidak saling mengenal.
b. Persaingan kurang sehat sering terjadi karena setiap unit menganggap tugasnyalah yang terpenting.

Contoh bagan organisasi lini dan staf:



Gambar 2.2. Struktur Organisasi Lini dan Staf

3. Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional disusun berdasarkan sifat dan macam-macam fungsi yang harus dilaksanakan. Masalah pembagian kerja mendapat perhatian yang sungguh-sungguh puncak pimpinan mendelegasikan wewenang kepada manajer di bawahnya dan meneruskannya kepada pelaksana, hanya mengenai tugas tertentu saja. Dengan demikian para bawahan akan mendapat perintah dari beberapa atasan yang masing-masing menguasai suatu keahlian tertentu dan bertanggung jawab sepenuhnya atas bidangnya masing-masing.

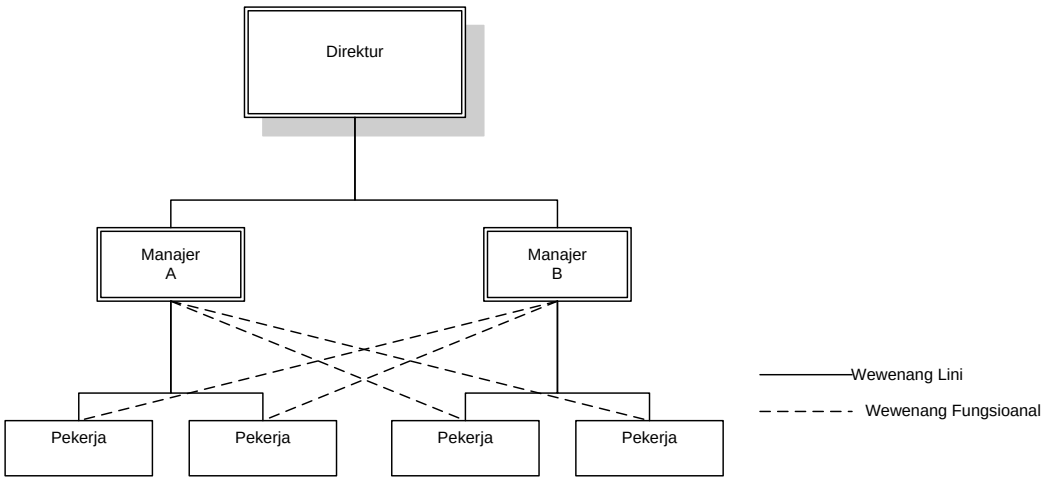
Kelebihan organisasi fungsional adalah:

a. Keuntunganya adalah spesialisasi dapat diperoleh secara optimum.
b. Para karyawan akan terampil di bidangnya masing-masing.
c. Efesiensi dan produktivitas dapat ditingkatkan.
d. Koordiansi secara menyeluruh.
e. Solidaritas, moral dan disiplin karyawan yang menjalankan fungsi yang sama biasnya tinggi.

Kelemahan organisasi fungsional adalah:

a. Para karyawan lebih mementingkan bagianya.
b. Memungkinkan timbulnya semangat kelompok yang berlebihan pada karyawan yang melakuakn fungsi yang sama.

Contoh struktur oraganisasi fungsional:



Gambar 2.3. Struktur Organisasi Fungsional

2.6. Aspek Finansial

Investasi dilakukan dalam berbagai bidang bisnis, sudah pasti memerlukan sejumlah modal. Modal yang digunakan untuk membiayai suatu bisnis, mulai dari biaya pra-investasi, biaya investasi dan modal kerja.

Dalam prakteknya pembiayaan suatu usaha bersumber dari sumber dana yang diperoleh secara gabungan antara modal sendiri dengan modal pinjaman. Masalah yang perlu diperhatikan berkaitan dengan perolehan modal adalah masa pengembalian modal dalam jangka waktu tertentu. Tingkat pengembalian ini tergantung dari perjanjian dan estimasi keuntungan yang akan diperoleh pada masa yang akan datang.

Estimasi keuntungan diperoleh dari selisih pendapatan dengan biaya dalam suatu periode tertentu. Besar kecilnya keuntungan berperan dalam pengembalian dana suatu usaha. Oleh karena itu, perlu dibuatkan estimasi pendapatan dan biaya sebelum usaha dijalankan.

Dalam membuat estimasi pendapatan yang akan diperoleh dimasa yang akan datang perlu dilakukan perhitungan secara cermat. Membandingkan data dan informasi yang ada sebelumnya. Begitu juga dengan estimasi biaya-biaya yang akan dikeluarkan selama periode tertentu. Semua ini tentunya menggunakan asumsi-asumsi tertentu yang akhirnya akan dituangkan dalam aliran kas perusahaan selama periode usaha.

Dengan dibuatnya aliran kas perusahaan, kemudian dinilai kelayakan investasi tersebut melalui kriteria kelayakan investasi. Tujuanya adalaha untuk menilai apakah investasi ini layak atau tidak untuk dijalankan dilihat dari aspek keuangan. Alat ukur untuk menentukan kelayakan suatu usaha berdasarakan kriteria keuangan dapat dilakuakan melalui pendekatan *Payback Periode, Net Present Value* (NPV) dan *Internal Rate of Return* (IRR).

Khusus bagi perusahaan yang sudah ada sebelumnya dan hendak melakukan ekspansi atau perluasan usaha, penilaian dapat pula dilakukan dengan laporan keuangan seperti laporan neraca dan laporan laba rugi.

Secara keseluruhan penilaian dalam aspek keuangan meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Sumber-sumber dana yang akan diperoleh
2. Estimasi pendapatan, proyeksi neraca dan laporan laba-rugi.
3. Kriteria penilaian investasi.

2.6.1. Sumber-sumber Dana

Untuk mendanai suatu kegiatan investasi maka biasanya diperlukan dana yang relatif cukup besar. Perolehan dana dapat dicari dari berbagai sumber dana yang ada seperti dari modal sendiri atau modal dari pinjaman.

Dalam praktiknya kebutuhan modal untuk melakukan investasi terdiri dari dua macam, yaitu modal investasi dan modal kerja. Modal investasi digunakan untuk membeli aktiva tetap seperti tanah bangunan, mesin-mesin, peralatan serta iventaris, kemudian modal investasi diperoleh dari pinjaman yang berjangka waktu panjang (di atas satu tahun).

Penggunaan kedua jenis modal baik modal investasi maupun modal kerja jelas berbeda. Dilihat dari segi sumber asalnya, modal dibagi dua macam yaitu:

1. Modal Asing (Modal Pinjaman)

   Modal asing atau modal pinjaman merupakan modal yang diperoleh dari pihak luar perusahaan dan biasanya diperoleh secara pinjaman. Kemudian adanya kewajiban untuk mengembalikan pinjaman setelah jangka waktu tertentu sesuai perjanjian sebelumnya. Keuntungan modal pinjaman adalah jumlahnya relatif tidak terbatas. Disamping itu dengan menggunakan modal pinjaman biasanya timbul motivasi dari pihak manajemen untuk sungguh-sungguh mengerjakan usahanya.
2. Modal Sendiri

   Modal sendiri adalah modal yang diperoleh dari pemilik perusahaan dengan cara mengeluarkan saham baik secara tertutup atau terbuka. Tertutup artinya hanya kalangan internal pemilik saham sebelumnya, sedangkan terbuka dengan menjual saham kepada masyarkat luas. Keuntungan modal sendiri adalah tidak adanya beban biaya bunga seperti modal pinjaman. Kerugian menggunakan modal sendiri jumlahnya sangat terbatas dan relatif sulit untuk medapatkanya.

2.6.2. Estimasi Pendapatan dan Pengeluaran

Cash flow merupakan arus kas atau aliran kas yang ada diperusahaan dalam suatu periode tertentu. Arus kas menggambarkan berapa uang yang masuk dan uang yang keluar. Uang masuk dapat berupa pinjaman dari lembaga keuangan, uang masuk juga dapat diperoleh dari pendapatan perusahaan. Sedangkan uang keluar merupakan sejumlah uang yang dikeluarkan perusahaan dalam suatu periode, yang berupa biaya cicilan utang dan bungan pinjaman, biaya produksi, biaya tenaga kerja, biaya pemasaran dan biaya-biaya lainya.

Dalam arus kas data pendapatan yang akan diterima akan diterima dan biaya yang akan dikeluarakan baik jenis maupun jumlahnya diestimasi sedemikian rupa, sehingga menggambarkan kondisi pendapatan dan pengeluaran dimasa yang akan datang.

Estimasi pendapatan dan biaya merupakan perkiraan berapa pendapatan dan berapa besarnya biaya yang harus dikeluarkan dalam suatu periode. Jadi arus kas adalah uang yang masuk dan uang yang keluar dalam perusahaan mulai dari investasi dilakukan hingga berakhirnya investasi tersebut.

2.6.3. Kriteria Penilaian Investasi

Seperti sudah dijelaskana sebelumnya bahwa untuk menentukan biaya layak tidaknya suatu investasi ditinjau dari aspek keuangan perlu dilakukan dapat diukur dengan beberapa kriteria.

Dalam prakteknya ada beberapa kriteria untuk menetukan apakah suatu usaha dikatakan layak atau tidak untuk dijalankan ditinjau dari aspek keuangan. Adapaun kriteria yang biasa digunakan adalah:

1. *Payback Periode*

   Metode *payback periode* merupakan teknik penilaian terhadap jangka waktu pengembalian investasi suatu proyek. Perhitungan ini dapat dilihat dari perhitungan kas bersih yang diperoleh setiap tahun. Nilai kas bersih merupakan penjumlahan laba setelah pajak ditambah dengan penyusutan.

2. *Net Present Value* (NPV)

   Net Pesent Value atau nilai bersih sekarang merupakan perbandingan antara kas bersih dengan investasi selama umur investasi.

$$NPV = \frac{\text{Kas Bersih } 1}{(1+r)^1} + \frac{\text{Kas Bersih } 2}{(1+r)^2} + \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots \frac{\text{Kas Bersih } n}{(1+r)^n} - \text{Investasi}$$

3. *Internal Rate of Return* (IRR)

   Internal Rate of Return merupakan alat untuk mengukur tingkat pengembalian hasil intern. Berikut adalah rumus untuk menghitung IRR:

$$IRR = r_1 + (r_2 - r_1)x \frac{NPV_1}{NPV_1 + \left|NPV_2\right|}$$