Bab 2
Landasan Teori

2.1. Studi Kelayakan Bisnis.

Studi kelayakan bisnis, yang juga sering disebut studi kelayakan proyek adalah penelitian tentang dapat tidaknya suatu proyek (biasanya merupakan proyek investasi) dilaksanakan dengan berhasil. Istilah proyek mempunyai arti suatu pendirian usaha baru atau pengenalan sesuatu (barang maupun jasa) yang baru ke dalam suatu produk mix yang sudah ada selama ini. Pengertian keberhasilan bagi pihak yang berorientasi profit dan pihak nonprofit bisa berbeda. Bagi pihak yang berorientasi profit semata, biasanya mengartikan keberhasilan suatu proyek dalam artian yang lebih terbatas dibandingkan dengan pihak nonprofit, yaitu diukur dengan keberhasilan proyek tersebut dalam menghasilkan profit. Sedangkan bagi pihak nonprofit (misalnya pemerintah dan lembaga nonprofit lainnya), pengertian berhasil bisa berupa misalnya, seberapa besar penyerapan tenaga kerjanya, pemanfaatan sumber daya yang melimpah di tempat tersebut, dan faktor-faktor lain yang dipertimbangkan terutama manfaatnya bagi masyarakat luas. Semakin besar suatu proyek yang akan dijalankan, semakin luas dampak yang terjadi, baik dampak ekonomis maupun sosial sebaliknya, semakin sederhana proyek yang akan dilaksanakan, semakin sederhana pula lingkup penelitian yang akan dilaksanakan. Namun, sesederhana apa pun baik secara formal maupun informal, sebaiknya penelitian kelayakan dilakukan sebelum proyek tersebut dilaksanakan.

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

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

1. Analisis aspek teknis meliputi studi proyek untuk menilai apakah proyek secara teknis layak dilaksanakan. Dalam analisis aspek teknis ini diteliti berbagai alternatif yang berkenaan dengan kebutuhan, penyediaan tenaga kerja, kebutuhan fasilitas infrastruktur dan faktor-faktor produksi lainnya.
2. Analisis aspek pasar meneliti kesempatan pasar yang ada dan prospeknya serta strategi pemasaran yang tepat untuk memasarkan produk atau jasa proyek.
3. Analisis aspek keuangan menilai kelayakan proyek ditinjau dari profitabilitas komersial dan kemampuan memenuhi kebutuhan dana dan segala konsekuensinya.
4. Analisis manajemen menilai kualitas dan kemampuan orang-orang yang akan menangani proyek.
5. Analisis aspek hukum meliputi segala aspek hukum yang relevan bagi kelangsungan proyek.
6. Analisis manfaat proyek bagi perekonomian nasional meneliti seberapa jauh sumbangan atau nilai proyek terhadap perekonomian nasional

Dilihat dari kepemilikannya, proyek bisa dibagi atas dua jenis, yaitu proyek pemerintah dan proyek swasta (termasuk proyek asing). Sedangkan dilihat dari alasan pendirian dan tujuannya, proyek dibagi atas usaha bukan pencari laba.
jika proyek-proyek investasi yang dilaksanakan merupakan investasi yang sehat yaitu secara ekonomis menguntungkan maka dengan meningkatnya proyek-proyek tersebut kegiatan ekonomi pun akan meningkat.

Dengan dilaksanakannya proyek-proyek investasi yang berkaitan dengan industrialisasi, diharapkan akan menimbulkan manfaat sebagai berikut.

a. Menambah pendapatan nasional

   Berclasarkan asumsi bahwa industrialisasi memberikan nilai tambah lebih tinggi daripada bidang pertanian dan bidang ekstraksi lainnya maka dengan adanya pelaksanaan proyek-proyek industri atau dalam hal ini diartikan sebagai industrialisasi, bisa meningkatkan pendapatan nasional. Di samping

itu, adanya peningkatan output (produk dan jasa yang dihasilkan) kesejahteraan masyarakat meningkat.

b. Meningkatkan stabilitas penerimaan, baik dalam valuta asing maupun pendapatan nasional itu sendiri.

c. Menambah lapangan kerja

Dilaksanakannya proyek-proyek investasi berarti terciptanya lapangan kerja baru. Hal ini diharapkan dapat membantu mengurangi masalah pengangguran.

d. Memanfaatkan bahan baku lokal.

Bahan baku lokal yang melimpah, yang sebelumnya diekspor dalam bentuk aslinya bisa ditingkatkan nilainya. Misalnya hasil hutan kayu. Di Indonesia hasil hutan ini sangat melimpah dengan adanya hutanhutan yang terbentang di seluruh wilayah Nusantara. Adanya industri kayu lapis, hasil hutan kayu bisa dimanfaatkan sebagai bahan baku yang murah sehingga kayu lapis Indonesia berhasil bersaing di luar negeri.

Tujuan yang ingin dicapai dalam konsep studi kelayakan bisnis sebagaimana yang telah dijelaskan pada bagian pendahuluan, bahwa ada banyak pihak yang berkepentingan dengan studi kelayakan bisnis sehingga jika dirumuskan secara eksplisit tujuan yang ingin dicapai dari konsep studi kelayakan bisnis ini sekurang-kurangnya ada tiga pihak yang berkepentingan, yaitu sebagai berikut:

a. Bagi pihak investor, studi kelayakan bisnis ditujukan untuk melakukan penilaian dari kelayakan usaha atau proyek untuk menjadi masukan yang berguna karena sudah mengkaji berbagai aspek seperti aspek pasar, aspek teknis dan operasi, aspek organisasi dan manajemen, aspek lingkungan dan aspek finansial secara komprehensif dan detail sehingga dapat dijadikan dasar bagi investor untuk membuat keputusan investasi yang lebih objektif.

b. Bagi analisis studi kelayakan, adalah suatu alat yang berguna, yang dapat dipakai sebagai penunjang kelancaran tugas-tugasnya dalam melakukan penilaian suatu usaha baru, pengembangan usaha baru atau menilai kembali usaha yang sudah ada.

c. Bagi masyarakat. Hasil studi kelayakan bisnis merupakan suatu peluang untuk meningkatkan kesejahteraan dan perekonomian rakyat, baik yang terlibat langsung maupun yang muncul karena adanya nilai tambah sebagai akibat dari adanya usaha atau proyek tersebut.
d. Bagi pemerintah. Dari sudut pandang mikro, hasil dari studi kelayakan ini bagi pemerintah terutama untuk tujuan pengembangan sumber daya manusia, berupa penyerapan tenaga kerja. Selain itu, adanya usaha baru atau berkembangnya usaha lama sebagai hasil dari studi kelayakan bisnis yang dilakukan oleh individu atau badan usaha tentunya akan menambah pemasukan pemerintah, baik dari pajak pertambahan nilai maupun dari pajak penghasilan (PPh) dan retribusi berupa biaya perizinan, biaya pendaftaran, biaya administrasi, dan lainnya yang layak diterima sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Secara makro pemerintah dapat berharap dari keberhasilan studi kelayakan bisnis ini adalah untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi daerah ataupun nasional sehingga tercapai pertumbuhan dan kenaikan *income* perkapita.

2.2. Aspek pasar dan Pemasaran

2.2.1. Pengertian Pasar

Pasar merupakan tempat pertemuan antara penjual dan pembeli, atau saling bertemunya antara kekuatan - kekuatan permintaan dan penawaran untuk membentuk suatu harga. Salah seorang ahli pemasaran , Stanton, mengemukakan pengertian lain tentang pasar, yakni merupakan kumpulan orang-orang yang mempunyai keinginan untuk puas, uang untuk belanja, dan kemauan untuk membelanjakannya. Jadi ada tiga paktor yang menunjang terjadinya pasar, yaitu orang dengan segala keinginannya, daya belinya, serta tingkat laku dalam pembeliannya.

2.2.2. Pengertian Permintaan Dan Penawaran

Analisis permintaan yang menghasilkan prakiraan permintaan terhadap suatu produk merupakan salah satu alat penting bagi manajemen perusahaan. Dari

prakiraan penjualan perusahaan dapat memprakirakan anggaran perusahaan, dan dari anggaran perusahaan dapat ditentukan, misalnya jumlah dan macam tenaga kerja yang dibutuhkan, kecukupan alat-alat produksi, ketersediaan bahan mentah dan daya tampung gudang. Permintaan dapat diartikan sebagai jumlah barang yang dibutuhkan. konsumen yang mempunyai kemampuan untuk mernbeli pada berbagai tingkat harga. Permintaan yang didukung oleh kekuatan tenaga beli disebut permintaan efektif, sedangkan permintaan yang didasarkan pada kebutuhan saja disebut sebagai permintaan potensial. Hukum permintaan mengatakan bahwa bila harga suatu barang meningkat, maka kuantitas barang yang diminta akan berkurang, begitu pula sebaliknya, bila harga barang yang diminta menurun, maka kuantitas barang yang diminta menaik.

Di sisi lain, penawaran diartikan sebagai berbagai kuantitas barang yang ditawarkan di pasar pada berbagai tingkat harga. Dalam fungsi ini, bila harga suatu barang meningkat, maka produsen akan berusaha meningkatkan jumlah barang yang dijualnya. Sampai di mana penjual ingin menawarkan barangnya pada berbagai tingkat harga ditentukan oleh berbagai faktor, di antaranya ialah: harga barang itu sendiri, harga barang lain, ongkos produksi, tingkat teknologi, dan tujuan-tujuan perusahaan. Konsep permintaan di dalam pasar terbagi. menjadi dua bagian, yaitu permintaan konsumen dan permintaan pasar. Permintaan konsumen (secara perseorangan) terhadap barang dan jasa akan menentukan macam serta jumlah barang dan jasa yang harus dihasilkan, berapa biaya yang diperlukan serta berapa harga barang tersebut. Permintaan konsumen perseorangan tidak akan mampu mempengaruhi harga dan persediaan barang, akan tetapi jika bersama-sama akan membentuk sisi permintaan dalam pasar. Dalam analisis, perlu dicari fungsi permintaan yang menunjukkan hubungan antara jumlah barang yang diminta dengan semua variabel yang mempengaruhinya untuk dapat dipakai dalam pengambilan keputusan manajemen.

Jika jumlah barang yang diminta adalah X, fungsi permintaan, secara matematisnya dapat ditults menjadi X = f (Px, Pa-z, Y,S) di mana Px adalah

harga barang X, Pa-z adalah harga barang-barang lain dari A sampai Z, Y adalah tingkat pendapatan konsumen dan S adalah selera konsumen yang kesemuanya merupakan variabel-variabel bebasnya, sedangkan X adalah variabel tidak bebas. Selanjutnya, beberapa variabel bebas di atas ada yang dapat dikontrol atau dikuasai oleh perusahaan, seperti biaya promosi, distribusi dan kualitas produk, tetapi ada pula yang tidak dapat dikontrol atau dikuasai perusahaan, seperti harga-harga barang lain dan pendapatan konsumen. Ukuran yang dapat dipakai untuk menilai kepekaan permintaan itu disebut elastisitas yang didefinisikan sebagai persentase perubahan jumlah yang diminta dibandingkan dengan persentase perubahan dari variabel bebas.

Beberapa faktor yang mempengaruhi permintaan yaitu:

- Harga Barang-barang Lain. Pada permintaan barang, barang-barang ada yang Baling bersaing (jika merupakan barang-barang pengganti) dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Barang-barang seperti ini dapat menimbulkan pengaruh yang penting kepada penawaran suatu barang.
- Biaya Faktor Produksi. Pengeluaran untuk sektor ini merupakan hal penting dalam proses produksi. Jika pengeluaran-pengeluarannya tidak efisien, tindakan ini dapat mengurangi penawaran di dalam sesuatu kegiatan ekonomi tertentu.
- Tujuan Perusahaan. Jika tujuan perusahaan adalah memaksimumkan keuntungan, maka perusahaan akan berusaha menggunakan kapasitas produksinya secara maksimal, tetapi pada tingkat kapasitas yang memaksimumkan keuntungannya. Tujuan perusahaan dapat bermacam-macam dan dapat menimbulkan pengaruh yang berbeda pula terhadap penentuan tingkat produksinya.
- Tingkat Teknologi. Tingkat teknologi mempunyai peran yang penting dalam menentukan jumlah barang yang ditawarkan. Kemajuan teknologi dapat mengurangi ongkos produksi, mempertinggi produktivitas dan mutu, yang cenderung mengakibatkan terjadi kenaikan penawaran.

2.2.3. Bentuk Pasar

Dari sisi konsumen, pasar dapat dibedakan atas empat bentuk, yaitu : pasar konsumen, pasar industri, pasar penjual kembali (*reseller*), dan pasar pemerintah. Penjelasan singkatnya sebagai berikut :

1. Pasar Konsumen, pasar ini merupakan pasar untuk barang dan jasa yang dibeli atau sewa oleh perorangan atau keluarga dalam rangka penggunaan pribadi.
2. Pasar Industri, pasar ini adalah pasar untuk barang dan jasa yang dibeli atau disewa oleh perorangan atau organisasi untuk digunakan pada produksi barang atau jasa lain, baik untuk dijual maupun untuk disewakan.
3. Pasar Penjual Kembali (*Reseller*), adalah suatu pasar yang terdiri dari perorangan dan/atau organisasi yang biasa disebut para pedagang menengah yang terdiri dari *dealer, distributor, grosser, agent*, dan *retailer*. Kesemua *Reseller* ini melakukan penjualan kembali dalam rangka mendapatkan keuntungan.
4. Pasar Pemerintah, merupakan pasar yang terdiri dari unit-unit pemerintah yang membeli atau menyewa barang atau jasa untuk menjalankan tugas-tugas pemerintah, misalnya disektor pendidikan, perhubungan, kesehatan dan lain-lain.

2.2.4. Pemasaran

A. Pengertian Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu aktivitas yang sangat penting dan tidak dapat dilepaskan dari sebuah bidang usaha. Kemajuan diberbagai bidang khususnya teknologi, memungkinkan suatu produk dihasilkan dengan cepat, mudah, dan dalam jumlah besar. Keadaan ini akan mendorong terjadinya tingkat persaingan yang tinggi karena, setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk menciptakan sebuah produk yang dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen dengan cepat, mudah, dan dalam jumlah yang besar serta tentunya dengan kualitas yang baik pula. Pesaing dengan sangat ketat tersebut menutup setiap perusahaan yang terlibat untuk aktif dalam melakukan kegiatan pemasaran agar dapat menarik banyak konsumen untuk membeli produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

Pemasaran merupakan bagian kegiatan perekonomian yang dapat membantu dalam penciptaan nilai ekonomi. Sedangkan nilai ekonomi itu sendiri akan menentukan harga barang dan jasa bagi individu-individu. Pemasaran juga merupakan sebuah faktor penting dalam suatu siklus yang bermula dan berakhir sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Demikian pentingnya kegiatan pemasaran tersebut sehingga perlu untuk diketahui definisi dari pemasaran tersebut serta dapat dipahami dengan benar.

Berdasarkan ketiga pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian pemasaran adalah suatu aktivitas yang sejak awal telah direncanakan dan dilaksanakan oleh individu maupun kelompok dalam rangka pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, yaitu dengan cara melakukan suatu proses pertukaran akan barang dan jasa yang diinginkan dan dibutuhkan, dan dengan cara disalurkan oleh produsen dan konsumen.

Sebuah kegiatan pemasaran ditunjukan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen atau sering pula disebut dengan istilah *Marketing concept*, dan seluruh kegiatan ini saling berhubungan, ini berarti bahwa seluruh aktifitas pemasaran itu harus berorientasi pada kebutuhan dan keinginan konsumen dimana aktivitas tersebut meliputi perencanaan pembuatan suatu produk, penetapan harga, promosi, dan pendistribusian produk.

B. Segmentasi Pasar

Beberapa aspek utama untuk mensegmentasikan pasar adalah aspek geografis, demografi, psikografis, dan perilaku. Komponen-komponen utama dan tiap aspek antara lain adalah:

- Aspek Georafis, komponen-komponennya adalah seperti bangsa, Negara, propinsi/kotamadya.
- Aspek Demografi, komponen-komponennya adalah seperti usia, dan tahap daur hidup, jenis kelamin dan pendapatan.

- Aspek Psikologis, komponen-komponennya adalah seperti kelas sosial, gaya hidup dan kepribadian.
- Aspek Perilaku, komponen-komponennya adalah seperti kesempatan, tingkat penggunaan, status kesetiaan, tahap kesiapan pembeli dan sikap.

Agar segmentasi pasar dapat berguna, harus diperhatikan karakteristik sebagai berikut :

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

C. Menetapkan Pasar sasaran.

Sejauh segmen pasar diketahui, selanjutnya perusahaan perlu melakukan analisis untuk dapat memutuskan berapa segman pasar yang akan dicakup, lalu memilih segmen mana yang akan dilayani. Analisis dapat di sejauh segmen pasar diketahui, selanjutnya perusahaan perlu malakukan analisis untuk dapat memutuskan berapa segmen pasar yang akan dicakup, lalu memilih segmen mana yang akan dilayani. Analisis dapat dilakukan dengan menelaah tiga faktor, ukuran dan pertumbuhan segmen, kemenarikan struktural segmen, serta sasaran dan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Masing-masing faktor dijelaskan secara singkat sebagai berikut:

- Ukuran dan pertumbuhan segmen, perusahaan harus mengumpulkan dan menganalisis data tentang penjualan terakhir, proyeksi laju pertumbuhan penjualan dan margin laba yang diharapkan untuk berbagai segmen, lalu pilih segmen yang diharapkan paling sesuai.

- Kemenarikan struktural segman, suatu segmen mungkin mempunyai ukuran dan pertumbuhan yang sesuai dengan yang diharapkan, akan tetapi belum tentu menarik dari sisi profitabilitasnya, jadi perusahaan tetap harus mempelajari faktor-faktor struktural yang utama yang mempengaruhi daya tarik segmen dalam jangka panjang.
- Sasaran dan sumber daya, perusahaan harus mempertimbangkan sasaran dan sumber daya dalam kaitan dengan segmen pasar. Walau ada segmen yang bagus, akan tetapi dapat ditolak jika tidak prospektif dalam jangka panjang. Selanjutnya, walau segmen itu bagus dan prospektif dalam jangka panjang, tetap harus dipertimbangkan kemampuan perusahaan dalam menyediakan sumberdayanya.

D. Menentukan Posisi Pasar.

Setelah perusahaan memutuskan segmen pasar yang akan dimasuki, selanjutnya harus diputuskan pula posisi mana yang ingin ditempati dalam segmen tersebut. Untuk menetukan posisi pasar, terdapat tiga langkah yang masing-masing dijelaskan sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi keunggulan kompetitif.
2. Memilih keungulan kompetitif.
3. Mewujudkan dan mengkomunikasikan posisi.

E. Analisis Persaingan

Berikut ini disajikan langkah-langkah dalam menganalisis persaingan yang dikemukakan oleh Kotler (1994),

1. Mengidentifikasi pesaing.
2. Menentukan sasaran pesaing.
3. Mengidentifikasi strategi pesaing.
4. Menilai kekuatan dan kelemahan pesaing.
5. Mengestimasi pola reaksi pesaing.
6. Memilih pesaing.

F. Bauran Pemasaran Produk Barang

Bagi pemasaran produk barang, manajemen pemasaran akan dipecah atas empat kebijakan pemasaran yang lazim sebagai bauran pemasaran (*marketing-mix*) atau 4P dalam pemasaran yang terdiri dari empat komponen yaitu ;

1. Produk (*Product*)
2. Harga (*Price*)
3. Distribusi (*Place*)
4. Promosi (*Promotion*)

2.3. Aspek Teknis

A. Manajemen Operasional

Manajemen Operasionel adalah suatu fungsi atau kegiatan manajemen yang meliputi perencanaan, organisasi, *Staffing*, koordinasi, pengarahan dan pengawasan terhadap operasi perusahaan. Operasi ini merupakan suatu kegiatan (di dalam perusahaan) untuk mengubah masukan menjadi keluaran, sehingga keluarnya akan lebih bermanfaat dari masukannya. Keluaran tersebut dapat berupa barang dan jasa. Tugas manajemen operasional diperusahaan adalah untuk mendukung manajemen dalam rangka pengambilan keputusan masalah-masalah produksi/operasi.

B. Pemilihan Dan Perencanaan produk

Setelah beberapa alternatif ide produk tersaing, selanjutnya akan dikaji produk (beberapa produk) apa yang menjadi prioritas untuk diproduksi. Biasanya, untuk menetapkan produk (produk-produk) tersebut akan dilakukan melalui tahapan-tahapan pekerjaan. Pada umumnya, tahapan itu meliputi :

a. Penentuan Ide Produk Selesai.
b. Pembuatan Desain produk awal.
c. Pembuatan Prototipe dan pengujian.
d. Implementasi.

C. Rencana kualitas

Kualitas produk merupakan hal penting bagi konsumen. Kualitas produk, baik yang berupa barang maupun jasa perlu ditentukan melaui dimensi-dimensinya. Perusahaan hendaknya menentukan suatu tolak ukur rencana kualitas produk dari tiap dimensi kualitasnya.

D. Perencanaan lokasi Usaha

Letak lokasi fasilitas jasa dapat dibagi dua macam, yaitu ;

1. Pelanggan datang ke lokasi fasilitas jasa, seperti pasien mendatangi tempat praktek dokter.
2. Penyedia jasa mendatangi konsumen, seperti mobil pemadam kebakaran mendatangi lokasi kebakaran.

Penentuan lokasi fasilitas jasa perlu mempertimbangkan banyak hal, antara lain: mudah dan dapat diakses oleh konsumen, tempat parkir yang dapat memadai, dapat diekspansi, lingkungan yang mendukung usaha, kesesuaian dengan lokasi pesaing dan izin lokasi.

E. Perencanaan Jumlah Produk

Aktivitas produk hendaknya direncanakan dengan baik agar jumlah produksi yang dihasilkan tidak terlalu banyak atau terlalu sedikit. Dalam industri manufaktur, ada beberapa faktor utama yang akan mempengaruhi perencanaan jumlah produksi perusahaan, yang biasanya dijadikan sebagai pembatas bagi jumlah produksi yang akan dihasilkan faktor-faktor tersebut adalah:

1. Permintaan. Jumlah permintaan konsumen dapat diperkirakan dengan cara-cara seperti yang telah dipaparkan dalam mengenai aspek pasar dan pemasaran didepan.
2. Kapasitas pabrik. Jumlah permintaan hanya dapat disediakan berdasarkan pada kapasitas yang dimiliki oleh mesin-mesin yang tersedia.
3. Suplai bahan baku. Biasanya, jumlah bahan baku yang tersedia terbatas, bukan hanya jumlah, akan tetapi juga kontinuitas penyediaan, usia bahan baku, dan fluktuasi harganya.

4. Modal kerja. Kemampuan modal kerja dalam membiayai produksi hendaknya tersedia sesuai dengan kebutuhan.
5. Peraturan pemerintah dan ketentuan teknis lainnya juga berperan dalam perencanaan jumlah produksi.

2.4. Aspek Manajemen

2.4.1. PERENCANAAN

Manajemen dalam pembangunan proyek bisnis maupun manajemen dalam implementasi rutin bisnis sama dengan manajemen lainnya yang berfungsi untuk aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam menyusun suatu perencanaan, hendaknya dapat dikaji dari beberapa sisi seperti: sisi pendekatan pembuatan perencanaan, sisi fungsi perencanaan itu sendiri, sisi jangka waktu pelaksanaan yang akan di cover oleh perencanaan, dan sisi tingkatan perencanaan. Paparan pendekatan-pendekatan di atas disajikan seperti berikut ini:

1. Pendekatan dalam Membuat Perencanaan

   Proses pembuatan suatu rencana dapat dilakukan dengan beberapa alternatif pendekatan. Berikut adalah empat macam pendekatan utama dalam pembuatan suatu perencanaan.

   - Pendekatan Atas-Bawah (Top-Down). Perencanaan dengan pendekatan ini dilakukan oleh pimpinan organisasi. Unit organisasi di bawahnya hanya melaksanakan hal-hal yang telah direncanakan. Untuk perusahaan yang menganut sistem desentralisasi (penyebaran kewenangan), pimpinan puncak memberikan pengarahan dan petunjuk kepada pemimpin cabang atau sejenisnya untuk menyusun rencana yang pada tahapannya akan ditinjau dan dikoreksi oleh pimpinan puncak sebelum disetujui untuk direalisasikan.
   - Pendekatan Bawah-Atas (Bottom-Up). Perencanaan dengan pendekatan ini dilakukan dengan cara pemimpin puncak memberikan gambaran situasi dan kondisi yang dihadapi organisasi termasuk mengenai misi, tujuan, sasaran, dan sumber daya yang dimiliki. Langkah selanjutnya memberikan kewenangan kepada manajemen di tingkat bawahnya untuk menyusun

perencanaan.

- Pendekatan Campuran. Dalam kenyataan, relatif sulit menemukan proses perencanaan yang murni Atas-Bawah atau Bawah-Atas. Yang sering ditemukan adalah kombinasi (campuran) di antara keduanya walaupun dengan persentase yang relative. Dengan pendekatan ini pemimpin memberikan petunjuk perencanaan organisasi secara garis besar sedangkan perencanaan detailnya diserahkan kepada kreativitas unit perusahaan di bawahnya dengan tetap mernatuhi aturan yang ada.
- Pendekatan Kelompok. Dengan pendekatan ini, perencanaan dibuat oleh sekelornpok tenaga ahli dalam perusahaan. Oleh karena itu di dalam perusahaan dibentuk semacam biro atau bagian khusus seperti Biro Perencanaan. Contoh yang ada di pemerintahan adalah Bappenas (Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional).

2. Fungsi Perencanaan dan Rencana

   Telah dijelaskan di bagian atas bahwa hasil dari suatu perencanaan adalah suatu rencana atau rencana-rencana. Rencana-rencana sangat bermanfaat bagi proses manajemen. Pada bagian ini akan paparkan enam fungsi utama rencana atau perencanaan manajemen suatu organisasi.

   - Penerjemah Kebijakan Umum. Kebijakan umum perusahaan: ditetapkan oleh manajemen puncak yang bersifat umum di mana untuk melaksanakannya diperlukan suatu tahapan untuk menerjemahkannya secara lebih konkret, jelas, komprehensif, dan bertahap melalui proses perencanaan.
   - Berupa Perkiraan yang Bersifat Ramalan. Perencanaan berhubungan dengan perkiraan-perkiraan ke masa depan bukan ke masa lau.
   - Berfungsi Ekonomi. Oleh karena kemampuan sumber daya yang tersedia sangat terbatas, maka penggunaan sumber daya itu hendaklah direncanakan melalui perhitungan yang matang agar dapat dipergunakan sesuai dengan kebutuhan.
   - Memastikan suatu Kegiatan. Agar pencapaian tujuan dapat dilaksanakan dengan baik oleh setiap orang dalam organisiasi maka perlu disusun suatu rencana yang mengatur hak dan kewajiban, tugas dan tanggung jawab,

serta wewenang mereka.

- Alat Koordinasi. Koordinasi merupakan kegiatan penting dalam pelaksanaan fungsi manajemen dalam mencapai tujuan perusahaan.
- Alat/Sarana Pengawasan. Manajer perlu melakukan pengawasan untuk mengetahui apakah suatu kegiatan yang telah dilakukan hasilnya memuaskan.

3. Macam-macam Perencanaan

Proses perencanaan untuk menghasilkan suatu rencana atau rencana-rencana dapat dilihat dari beberapa sisi penting, antara lain yaitu dari sisi jangka waktu manfaat rencana serta dari sisi tingkatan rnanajemen, yaitu dari sisi strategis dan operasional. Penjelasannya disajikan berikut ini.

a. Sisi jangka waktu

jika dilihat dari waktu yang digunakan untuk pengaplikasian suatu rencana, dikenal tiga bentuk perencanaan, yaitu:

- Perencanaan jangka panjang. Perencanaan semacam ini menjangkau waktu sekitar 20-30 tahun ke depan. Rencana-rencananya masih berbentuk garis-garis besar yang bersifat sangat strategis dan umum. Perencanaan ini tidak dapat langsung dipakai sebagai pedoman kerja, sehingga masih perlu dijabarkan dalam bentuk perencanaan jangka menengah. Negara kita menggunakan waktu 25 tahun untuk setiap tahap perencanaan jangka panjangnya.
- Perencanaan jangka menengah. Biasanya akan menjangkau waktu sekitar 3-5 tahun ke depan. Perencanaan jangka panjang akan dipecah-pecah menjadi beberapa kali pelaksanaan perenca aan jangka menengah, sehingga setiap tahap hendaknya disesuaian dengan prioritas. Sifat perencanaan ini lebih konkret dengan kejelasan sasaran yang harus dicapai. Negara kita menggunakan waktu 5 tahunan untuk setiap perencanaan jangka menengah, yang disebut Pembangunan Lima Tahun (PELITA).
- Perencanaan jangka pendek. Perencanaan jenis ini biasanya akan menjangkau waktu paling lama satu tahun. Bahk.an perencanaan ini dapat dibuat dalam jangka waktu bulanan, kwartalan atau tengah

tahunan. Perencanaan ini lebih konkret dan lebih rinci, lebih terukur dan lebih jelas sasaran yang harus dicapai termasuk dalam hal penggunaan sumber daya, metode pelaksanaan serta waktu mulai dan selesai tiap-tiap kegiatan yang masuk dalam rencana tersebut. Negara kita menggunakan APBN dalam hal rencana beianja negara untuk merealisasikan program-program tahunannya

b. Sisi tingkatan manajemen

Pada umumnya perencanaan bila digolongkan ke dalam tingkatan manajemen akan terbagi dua, yaitu perencanaan strategis, dan perencanaan fungsional:

- Perencanaan Strategis. Perencanaan ini merupakan bagian dari Manajemen Strategis. jadi, perencanaan strategis lebih terfokus pada bagaimana manajemen puncak menentukan visi, misi, falsafah, dan strategi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang.
- Perencanaan Operasional. Merupakan bagian dari Strategi Operasional yang lebih mengarah pada bidang fungsional perusahaan. Perencanaan ini juga berfungsi untuk memperjelas makna suatu strategi utama dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik dan berjangka pendek, yang memiliki program-program kerja yang diimplementasikan dalam bentuk kegiatan usaha sehari-hari. Strategi ini menjadi penuntun dalam melakukan berbagai aktivitas sehingga konsisten bukan hanya dengan strategi utama yang telah ditentukan, tetapi juga strategi di bidang fungsional lainnya.

4. Program Kerja

Penyusunan suatu perencanaan jangka pendek dan penerapann dalam bentuk program kerja perlu memperhatikan anggaran untuk membuat program kerja yang baik, dapat digunakan beberapa teknik. Teknik-teknik yang sudah umum dipakai, terutama, dalam rangka mengoptimalisasi sumber daya organisasi yang akan digunakan, antara lain adalah:

- Gantt Chart dan Gantt Milestone Chart
- PERT (Program Evaluation and Review Technique) dan NWP (Net Work

Planning).

PKT (Pola Kerja Terpadu), yaitu teknik perencanaan yang komprehensif untuk digunakan dalam kegiatan agar terarah dan terpadu.

- PIP (Performance Improvement Planning), yaitu teknik perencanaan yang mengutamakan daya analisis atas kekuatan-kekuatan pendorong dan penghambat kinerja.
- APP (Analisis Persoalan Potensial), yaitu teknik perencanaan yang berguna terutama dalam rangka mengamankan satu program kerja agar dapat mengantisipasi setiap persoalan yang muncul pada waktu pelaksanaannya.

2.4.2. PENGORGANISASIAN *(ORGANIZING)*

Kegiatan pengorganisasian untuk kedua kegiatan pokok, yaitu membangun proyek maupun mengimplementasikan bisnis secara rutin, hendaknya dikaji dari beberapa sisi, seperti: bagaimana langkah-langkah dalam pengorganisasian, bagaimana asas organisasi yang hendaknya dipilih, bagaimana struktur organisasi yang dirancang, dan bagaimana prestasi organisasi yang diinginkan. Setelah dilakukan pengkajian berdasarkan aspek-aspek ini, hendaknya diakhiri dengan suatu rekomendasi, berupa basil studi yang menyatakan bahwa rencana pengorganisasian dapat diterima atau tidak:

1. Langkah Pengorgainisasian

   Secara garis besar, langkah-langkah dalam melakukan proses peng-organisasian, mulai dari merencanakan, melaksanakan, dan memantau kerja organisasi., secara garis besar dipaparkan berikut ini.

2. Asas Organisasi

   Asas-asas organisasi merupakan berbagai pedoman yang secara maksimal hendaknya dilaksanakan agar diperoleh suatu struktur organisasi yang baik dan aktivitas organisasi dapat berjalan dengan lancar. Rincian asas-asas organisasi akan dipaparkan dalam Sembilan faktor seperti berikut ini.

   a. Perumusan Tujuan Organisasi

      Jika rumusan tujuan utama organisasi didirikan telah dibuat dengan jelas, maka akan mempermudah.

b. Departemenisasi

Departemenisasi merupakan aktivitas menyusun satuan-satuan (unit-unit) organisasi yang diperlukan dalam rangka melaksanakan fungsi yang ada. Hal-hal utama yang perlu diperhatikan:

c. Pembagian Kerja

Asas ini dikaitkan dengan pejabat yang akan menempati jabatan dalam satuan/unit organisasinya agar roda organisasi dapat berjalan dengan baik. Dalam melakukan pembagian kerja yang harus diperhatikan adalah:

d. Koordinasi

Asas ini menyatakan bahwa suatu organisasi harus memiliki keselarasan aktivita.s di antara satuan/unit organisasi atau di antara pejabatnya. Dengan keselarasan ini dapat dihindari terjadinya konflik, rebutan sumber atau fasilitas, kekembaran pekerjaan, kekosongan pekerjaan dan merasa lepas satu sama lain. Di samping itu koordinasi dapat lebih menjamin kesatuan sikap, tindakan, kebijakan, dan implementasi.

e. Pelimpahan wewenang

Pelimpahan wewenang merupakan penyerahan sebagian hak untuk mengambil keputusan yang diperlukan agar tugas serta tanggung jawab tetap dapat dilaksanakan dengan baik oleh seorang pejabat ke pejabat yang lain. Hal ini dapat terjadi karena seorang atasan tidak mungkin memimpin bawahan dengan jumlah terlalu banyak karena kemampuan seseorang tentu raja terbatas. Makin banyak bawahan maka relatif makin berat beban atasan. Manfaat yang diperoleh Bari pelimpahan wewenang:

f. Rentang Kendah

Rentang kendali merupakan jumlah terbanyak bawahan langsung yang dapat dipimpin dengan baik oleh seorang atasan, sedangkan bawahan langsung merupakan sejumlah pejabat yang langsung berkedudukan di bawah seorang atasan tertentu. Faktor yang mempengaruhi luas atau sempit rentang kendali dapat dilihat dan dua sisi.

g. Jenjang Organisasi

Jenjang organisasi merupakan tingkat-tingkat satuan organisasi yang di dalamnya terdapat pejabat, tugas serta wewenang tertentu menurut

kedudukannya serta fungsi satuan organisasi. Pejabat yang berkedudukan pada tingkat yang lebih tinggi mengawas para pejabat pada tingkat di bawahnya, sehingga hubungan-hubungan yang dilakukan antara pejabat hendaknya selalu melewat tingkat-tingkat yang telah ditentukan itu. Manfaat garis saluran tiap jenjang.

h. Kesatuan Perintah

Asas ini menyatakan bahwa tiap-tiap pejabat dalam organisasi hendaknya hanya mendapat perintah dan bertanggung jawab kepada seorang atasan tertentu. Organisasi yang tidak memiliki kesatuan perintah akan menimbulkan kebingungan, keraguan dari para bawahan.

i. Fleksibelitas

Asas ini menyatakan bahwa struktur organisasi hendaknya mudah diubah untuk disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang teradi tanpa mengurangi kelancaran aktivitas yang sedang berjala perubahan-perubahan dapat terjadi karena pengaruh luar organiasi dan atau pengaruh dalam organisasi.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dapat diartikan sebagai susunan dan hubungan antara bagian dan posisi dalam perusahaan. Struktur organisasi menjelaskan pembagian ativitas kerja, serta memperhatikan hubungan fungsi dan aktivitas tersebut sampai batas-batas tertentu. Selain itu, struktur organisasi memperlihatkan tingkat spesialisasi kreativitas tersebut. Struktur organisasi juga menjelaskan hierarki dan susunan kewenangan, serta hubungan pelaporan. Dengan adanya struktur organisasi, stabilitas dan komunitas organisasi tetap bertahan. Ada empat elemen dalam struktur.

4. Faktor Penentu Struktur Organisasi

Para manajer hendaknya mengatur organisasi dan subunitnya agar seialan dengan tujuan perusahaan, kemampuan sumber daya yang dimiliki serta kondisi lingkungan organisasi balk internal maupun eksternal. Ada beberapa faktor utama yang perlu diperhatikan dalam menentukan struktur organisasi.

5. Bentuk Organisasi

Dalam organisasi dikenal beberapa bentuk organisasi atau lebih tepat disebut

struktur organisasi, yaitu: organisasi garis, orisasi fungsional, organisasi garis dan staf, organisasi gabungan, dan organisasi matriks.

6. Prestasi Organisasi

   Sejauh mana organisasi berhasil mencapai tujuan dan memenuhi kebutuhan masyarakat tergantung pada keberhasilan para manajernya melaksanakan tugas. Kalau para manajer tidak melaksanakan pekerjaannya dengan baik, organisasi akan gagal mencapai tujuannya.

2.4.3. PENGGERAKAN (*ACTUATING*)

Aspek penggerak (actuating) yang juga merupakan bagian dari manajemen, hendaknya diperkirakan juga apakah dalam manajemen proyek maupun manajemen implementasi bisnis, kelak dapat berialan baik, sehingga dapat dinyatakan layak. Menyusun agar penggerakan ini dapat berjalan dengan baik, hendaknya dikaji dari beberapa sisi seperti: Fungsi penggerakan yang harus terpenuhi, serta sikap dan perilaku seorang pemimpin yang hendak memenuhi kriteria agar dapat menggerakkan bawahannya. Syarat-syarat untuk penggerakan ini dipandang akan terpenuhi maka dapat direkomendasikan bahwa dari sisi penggerakan dapat dinyatakan layak.

a) Fungsi Penggerakan

   Fungsi penggerakan di dalam manajemen yang pokok adalah:

   - Mempengaruhi seseorang (orang-orang) supaya bersedia menjadi pengikut.
   - Melakukan daya tolak pada seseorang.
   - Membuat seseorang atau orang-orang suka mengerjakan tugas dengan lebih baik.
   - Mendapatkan, memelihara dan memupuk kesetiaan pada pimpinan, tugas dan organisasi tempat mereka bekerja.
   - Menanamkan, memelihara dan memupuk rasa tanggung jawab seseorang atau orang-orang terhadap Tuhannya, negara, dan masyarakat.

b) Kepemimpinan

   Untuk menggerakkan karyawan, hendaknya seorang penggerak memiliki

jiwa kepernimpin. Kepemimpinan diartikan oleh Stoner sebagai suatu proses mengenai pengarahan dan usaha untuk mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan anggota kelompok. Dari pengertian di atas dapat jelaskan hal-hal sebagai berikut:

1) Kepemimpinan harus melibatkan orang lain. Dengan kesediaan mereka menerima pengarahan dari pernimpin, maka para anggota kelompok membantu menentukan status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan.
2) Kepemimpinan melibatkan distribusi yang tidak merata atas kekuasaan antara pemimpin dan yang dipimpin. Pernimpin mempunyai wewenang mengarahkan bawahan.
3) Kepemimpinan secara sah dapat memberikan hak kepada pemimpin tidak saja berupa pengarahan akan tetapi juga pengaruh. Artinya, pemimpin tidak hanya dapat menyatakan apa yang harus dikerjakan bawahan akan tetapi juga mempengahi bagaimana bawahan melaksanakan perintah tersebut.
4) Selanjutnya, seorang pemimpin dapat diketahui melalui ciri-cirinya. Untuk ciri yang umum.

2.4.4. PENGENDALIAN (*CONTROLLING*)

Pengendalian, sebagai salah satu faktor manajemen, untuk mendapatkan jawaban apakah dari sisi ini rencana manajemen untuk pembangunan maupun implitasi bisnis dinyatakan layak atau sebaliknya. Seperti diketahui, bahwa pengendalian atau pengawasan di dalam manajen memiliki berbagai fungsi pokok. Fungsi pokok pengendalian tersebut adalah:

a. Mencegah terjadinya penyimpangan atau kesalahan dalam melakukan pengendalian secara rutin disertai adanya ketegasan-ketegasan dalam pengawasan, yakni dengan pemberian sanksi yang semestinya terhadap penyimpangan yang terjadi.
b. Memperbaiki berbagai penvimpangan yang terjadi jika penyimpangan telah terjadi., hendaknya pengawasan/pengendalian dapat mengusahakan cara-cara perbaikan.

c. Mendinamisasikan organisasi. Dengan adanya pengawasan di harapkan sedini mungkin dapat dicegah teijadinya penyimpangan, sehingga setup unit organisasi selesai dalam keadaan bekerja secara efektif dan efisien.
d. Mempertebal rasa tanggung jawab. Dengan adanya pengendalian atau pengawasan yang rutin, setiap unit organisasi berikut karyawannya dapat selalu mengerjakan semua tugas yang di berikan dengan benar sehingga, kesalahan dalam pelaksanaa tugas akan cepat kemungkinannya untuk muncul. Jika tindakan yang salah tidak dapat dihindari, laporan tertulis mengenai penyimpangan itu wajib diberikan. Dengan cara-cara seperti ini, diharapkan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Agar fungsi pengendalian manaiemen dapat berialan dengan baik, perlu diperhatikan prinsip-prinsipnya yang di antaranya adalah sebagai berikut:

a. Pengendalian hendaknya direncanakan dengan baik agar paling tidak dapat mengukur apakah proses pengendalian yang dilakukan berhasil atau tidak.
b. Dapat merefleksikan sifat pengawasan yang unik dari bidangbidang yang diawasi.
c. Pelaporan penyimpangan dilakukan dengan segera.
d. Pengawasan harus bersifar fleksibel, dinamis, dan ekonornis.
e. Dapat merefleksikan pola kerja unit organisasi, misalnya mengenai standar biaya. Jika suatu kegiatan telah menghabiskan biaya .melebihi biaya standar maka pola kerja unit ini sudah tidak wajar.
f. Dapat menjamin diberlakukannya tindakan korektif, yaitu segera diketahui apa yang salah, di mana terjadinya kesalahan itu, dan siapa yang bertanggung jawab.

2.5. Aspek Lingkungan

Aspek lingkungan sangat berpengaruh dalam penentuan lokasi. Jika lingkungan tidak menghendaki perusahaan tidak dapat didirikan meskipun sudah memenuhi syarat lainnya. Elemen-elemen lingkungan adalah :

1. Pasar.

   Penilaian pasar penting, karena :

- ❖ Validasi volume penjualan dan harga menurut geografi dapat ditinjau dari sifat dan keadaan pasarnya (jumlah, jenis, konsumen potensial).
- ❖ Pemilihan lokasi industri mempertimbangkan segi pembiayaan aktivitas pemasaran produk. Biaya distribusi dan promosi cukup besar, maka untuk pasar yang terkonsentrasi, kebijakan mendekati pasar cukup menguntungkan, sementara untuk pasar konsumennya tersebar industri sebaliknya ditempatkan dipusatnya.

2. Kemudahan melakukan investasi.

   Kemudahan melakukan investasi akan mendorong investor untuk menanamkan modal mereka. Dengan menanamkan modal akan diperoleh keuntungan, yaitu :

   - ❖ Modal semakin besar.
   - ❖ Menciptakan lapangan kerja.
   - ❖ Tarap hidup masyarakat sekitar lokasi meningkat.
   - ❖ Alih teknologi.
   - ❖ Pemerintah berusaha mempermudah penanaman modal dengan deregulasi.

3. Penerimaan masyarakat setempat.

   Masyarakat biasanya menerima pendirian suatu pabrik maupun perusahaan karena dapat menyerap tenaga kerja dan meningkatkan taraf hidup meraka. Namun jika pabrik menghasilkan limbah yang mencemari lingkungannya, masyarakat akan mengeluh jika hal ini tidak segera diatasi dapat menyebabkan citra perusahaan menjadi buruk.

4. Persaingan

   Sebelum mendirikan perusahaan, perlu diperhatikan pesaing yang akan dihadapi. Lebih baik masuk kepasar mendahului karena tidak banyak saingan. Namun jika terpaksa masuk kepasar kompetitif, lebih baik mencari lokasi lain atau memilih alternatife pasar lain jika pesaing telah mapan.

5. Infrakstruktur.

   Merupakan faktor lokasi yang terkait dengan berbagai aspek ekonomis, dan berwujud antara lain:

   - ➢ Sarana transportasi.
   - ➢ Pasilitas pelabuhan.

- Jaringan telekomunikasi.
- Lembaga keuangan.
- Sumber-sumber energi.

Kecuali untuk industri pertambangan, industri kimia, dan industri pengolahan bahan non logam, ketersediaan infrastruktur sangat mempengaruhi pemilihan lokasi industri.

2.6. Aspek Hukum

Konsep-konsep kegiatan ekonomi tidak selalu dilaksanakan dalam kondisi persaingan bebas seperti yang diasumsikan dalam berbagai teori. Kenyataannya, hal ini dilakukan dalan rangka kerja kebijaksanaan umum dari lembaga seperti badan-badan milik pemerintah daerah maupun pusat.

Beberapa kebijaksanaan pemerintah adalah :

- Membatasi melalui aktivitas perijinan.
- Modifikasi peta biaya keuntungan daerah tertentu.
- Stabilitas produksi dan harga.
- Mengembangkan informasi.

Langkah-langkah dalam program pengembangan wilayah adalah :

Menetapkan lokasi terbaik untuk suatu kegiatan (*The Best Location For An Activity*):

- Mengubah biaya transportasi dan distribusi.
- Mengubah karakteristik lahan.
- Membuat keputusan lokasi untuk kegiatan swasta.
- Memakai kegiatan pemerintah sebagai faktor lokasi.

Menetapkan jenis kegiatan di lokasi tertentu (*The Best Activity For A Location*)

- Membatasi perijinan kegiatan tertentu dilokasi tertentu.
- Pengendalian produksi dan keuangan.
- Kewajiban membeli dan membangun.

2.7. Aspek Finansial

Dalam aspek *financial* (keuangan) terdapat komponen-komponen yang melandasi untuk mendapatkan kriteria kelayakan. Komponen-komponen tersebut adalah (Umar, 1997)

2.7.1. Kebutuhan Modal dan Investasi

Investasi adalah sejumlah modal yang ditanamkan untuk memulai suatu usaha atau proyek. Semua pengadaan yang sifatnya fisik dan bukan fisik, tetapi jika modal tersebut akan terikat menjadi asset, maka modal yang harus disediakan untuk maksud itu dikenal sebagai modal investasi.

Pada dasarnya semua biaya yang dikeluarkan selama usaha belum berjalan produksi komersilnya, dapat dimaksudkan kedalam golongan modal investasi, asalkan pengeluaran tersebut tertanam dalam sarana atau usaha untuk mengadakan sarana dalam jangka waktu yang cukup lama.

2.7.2. Klasifikasi Biaya

Biaya mempunyai pengertian sebagai semua pengeluaran yang dapat diukur dengan uang baik yang telah, sedang maupun yang akan dikeluarkan untuk menghasilkan suatu produk

1. Hubungannya dengan proses perputaran
    a. Modal Tetap

        Biaya yang digunakan untuk perencanaan, perijinan dan pengadaan asset tetap yang dikeluarkan pada saat perusahaan belum mulai beroperasi dan mengalami proses perputaran dalam jangka waktu yang panjang
    b. Modal Kerja

        Biaya yang digunakan untuk membiayai seluruh kegiatan agar usaha berjalan sesuai dengan rencana, setelah investasi telah dianggap memadai. Biasanya modal kerja dibutuhkan untuk biaya operasional dari perusahaan selama perusahaan belum mendapatkan pemasukan dari produk yang dihasilkan.
    c. Biaya Operasional

Biaya yang dikeluarkan untuk seluruh kegiatan operasi perusahaan dan dikeluarkan secara terus menerus selama umur produksi dan mengalami perputaran dalam jangka waktu yang pendek.

2. Hubungan dengan volume produksi

   a. Biaya Tetap

      Biaya tetap (*fixed cost*), adalah biaya yang memiliki karakteristik sebagai berikut :

      1. Biaya tetap jumlah totalnya tetap konstan, tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan atau aktivitas sampai dengan tingkatan tertentu.
      2. Biaya tetap per satuan (*unit cost*) berubah berbanding terbalik dengan perubahan volume kegiatan, semakin tinggi volume kegiatan semakin rendah biaya satuan, semakin rendah volume kegiatan semakin tinggi biaya satuan.

      Contoh biaya tetap misalnya: biaya *overhead* pabrik tetap, biaya pemasaran tetap, biaya administrasi dan umum tetap. Biaya tersebut elemennya dapat digolongkan ke dalam: biaya depresiasi aktiva tetap, biaya asuransi, gaji pejabat kunci, dan biaya tetap lainnya.

   b. Biaya Variable

      Biaya variabel (*variable cost*), adalah biaya yang memiliki karakteristik sebagai berikut :

      1. Biaya yang jumlah totalnya berubah secara sebanding dengan perubahan volume kegiatan, semakin besar volume kegiatan semakin besar pula jumlah total biaya variabel, semakin rendah volume kegiatan semakin rendah pula jumlah total biaya variabel.
      2. Biaya variabel per satuan tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan, jadi biaya satuan konstan.

3. Contoh biaya variabel misalnya : biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik variabel, biaya pemasaran variabel, dan biaya administrasi variabel.

c. Biaya Semi Variabel

Biaya semi variabel (*semi variable cost*), adalah biaya yang mempunyai karakteristik sebagai berikut :

a. Biaya semi variabel jumlah totalnya berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan, akan tetapi sifat perubahannya tidak sebanding. Semakin tinggi volume kegiatan semakin besar jumlah total biaya, semakin rendah volume kegiatan semakin rendah pula jumlah total biaya, tetapi perubahannya tidak sebanding (*not proportional*).

b. Biaya semi variabel per satuan berubah terbalik dihubungkan dengan perubahan volume kegiatan tetapi sifatnya tidak sebanding sampai dengan tingkatan kegiatan tertentu, semakin tinggi volume kegiatan semakin rendah biaya satuan, semakin rendah volume kegiatan semakin tinggi biaya satuan.

c. Contoh biaya semi variabel misalnya : biaya reparasi dan pemeliharaan aktiva tetap, biaya kendaraan, biaya listrik, dan biaya telepon.

3. Hubunganya dengan tempat pengerjaan produk

a. Biaya Produksi, ialah biaya yang terjadi di dalam pabrik, dimana dilakukan kegiatan produksi mulai awal sampai proses akhir.Yang termasuk biaya produksi adalah:

1. Biaya Bahan Langsung

Semua biaya yang dikeluarkan bagi pembelian bahan baku utama produk.

2. Biaya Pekerja Langsung

   Biaya yang dikeluarkan untuk upah pekerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi.

3. Biaya Tak Langsung

   Biaya yang terjadi didalam perusahaan/pabrik tetapi tidak termasuk biaya pekerja langsung dan biaya bahan langsung.

b. Biaya Komersil ialah biaya yang terjadi diluar pabrik setelah produk selesaidibuat dan kemudian dilakukan aktivitas penjualan dan administrasi. Biaya ini terdiri dari:

1. Biaya Penjualan

   Biaya yang dikeluarkan dalam aktifitas penjualan atau pemasaran suatu produk.

2. Biaya Administrasi

   Biaya yang terjadi diluar biaya produksi dan biaya penjualan, tetapi secara langsung menunjang kegiatan tersebut.

2.7.3. Depresiasi

Depresiasi adalah sejumlah biaya yang disediakan oleh seseorang atau suatu perusahaan atau unit-unit tertentu pada setiap periode waktu untuk melakukan penggantian dari mesin,peralatan,ataupun fasilitas-fasilitas lain-lain tersebut dilampaui. Karena depresiasi merupakan penurunan nilai maka perlu didefinisikan arti dari nilai. Nilai merupakan suatu pengertian komersial dari semua pendapatan yang diterima sebagai akibat adanya kegiatan usaha ditinjau dari waktu sekarang.

Ada beberapa rumusan yang digunakannya yaitu sebgai berikut :

1. Metode Depresiasi Garis Lurus

   metode ini merupakan metode yang paling sederhana dan paling mudah demengerti. Dalam metode ini ongkos depresiasi merupakan harga yang konstan sehingga nilainya berkurang besarnya secara linier akibat adanya depresiasi. Perumusan depresiasi garis lurus adalah

   $$D_t = \frac{P - SV}{n}$$

   $$Untuk\, BV_t = P - tD_t$$

Dimana ;

D_t = Nilai depresiasi tahunan

P = Investasi awal

SV = Nilai sisa

N = Umur depresiasi

BV_t = *Book value*

t = 1,2,3,….,n

2. Metode depresiasi jumlah angka tahun pakai

   Metode ini menghasilkan ongkos depresiasi yang pada awal periode paling besar, sedangkan pada tahun-tahun berikutnya makin mengecil hingga akhir umur ekonomisnya. Ongkos depresiasi setiap tahun dihitung dengan membagi sisa seluruhnya dan dikalikan dengan jumlah ongkos yang didepresiasikan.

   Hubungan tersebut diatas dapat dinyatakan dengan rumusan sebagai berikut:

$$D_t = \frac{n-t+1}{S}(P-SV) \quad t = 1,2,3,...n$$

$$S = \sum_{j=1}^{n} = \frac{n(n+1)}{2}$$

Dimana;

D_t = Nilai depresiasi tahunan t

S = Jumlah tahun pakai t

n = Periode depresiasi

t = 1,2,3,….,n

3. Metode depresiasi keseimbangan menurun

   Metode ini memiliki tingkat depresiasi yang konstan. Jika tingkat depresiasi ini sebesar 200% atau 2 kali tingkat depresiasi garis lurus, disebut depresiasi keseimbangan yang menurun secara berganda. Rumusan yang digunakannya adalah :

$$D_t = (d)BV_{t-1}$$

   Dimana;

D_t = Nilai depresiasi tahunan t

BV_t = Nilai akhir periode t

dt = Tingkat depresiasi

2.7.4. Harga Jual

Harga jual adalah harga pokok ditambah keuntungan yang kita inginkan. Banyak paktor yang mempengaruhi terbentuknya harga jual, yaitu:

1. Daya beli pasar
2. Harga jual pesaing
3. Tingkat kebutuhan terhadap barang tersebut dan selera.

Dalam rangka bersaing perlu menekan harga jual dengan dua cara yaitu, dengan cara mengurangi keuntungan dan menekan ongkos. Untuk usaha ini harga jual ditentukan dengan cara sebagai berikut:

Tabel 2.1 Harga Jual

Biaya operasional (rutin)	XX
Depresiasi	XX
Jumlah	XXX
Penggunaan (Valume Produksi)	XX
Harga pokok	XXX
Keuntungan x%	XXX
Jumlah	XXX
PPn 10%	XXX
Harga Jual	XXX

2.7.5. Konsep Nilai Waktu dari Uang

Dalam mempelajari kegiatan investasi perlu diketahui pengertian bunga uang. Bunga jika dilihat dari bunga perusahaan ataupun individu dapat dipandang sebagai biaya sewa uang.

Konsep waktu dan uang ini didasarkan kepada:

1. Bunga adalah sejumlah uang yang dibayarkan sebagai imbalan jasa dari uang yang dipinjam untuk suatu jangka waktu tertentu.

2. Suku bunga adalah perbandingan antara uang yang dibayarkan sebagai imbalan dengan dibagi jumlah uang yang dipinjam untuk suatu jangka waktu tertentu.

   Suku bunga diklasifikasikan atas dua yaitu;

   a. Suku bunga sederhana adalah suku bunga yang tidak memperhitungkan bunga dari bunga. Sebagai contoh bunga 12% sebulan=14% pertahun.

      Sehingga untuk perhitungan bunga sederhana, nilai uang pada masa datang adalah

      $F = p(+i.n)$

      Dimana;

      P = Nilai uang saat ini (Rp)

      i = Tingkat suku bunga perperiode waktu

      n = Periode penelaahannya (periode waktu)

      F = Nilai uang pada akhir periode perusahaan.

   b. Suku bunga majemuk adalah suku bunga yang memperhitungkan bunga dari bunga sebagai contoh bunga 1% perbulan = ((1=1)n-1)x100=12.68%. Dalam persoalan bunga berbunga, nilai bunga yang dihasilkan pada akhir setiap periode ditambahkan kembali pada pokok semula untuk mendapatkan formulasi yang lebih umum, maka dapat diformulasikan sebagai berikut ;

      $F = P(1+i)^n$

3. Ekivalensi yaitu apabila dua atau lebih rumusan akan dibandingkan sifat-sifatnya maka haruslah ditempatkan pada dasarnya yang sama. Sebagai contoh apabila bunga 10% pertahun maka Rp.1000 nilai sekarang akan sama harganya atau ekivalen dengan Rp.1100 pada suatu tahun yang akan datang,

   untuk menggambarkan konsep ekivalensi nilai waktu dari uang digunakan simbol-simbol sebagai berikut:

   P (*Present Value*) = nilai uang sekarang

   F (*Future Value*) = Nilai uang yang akan datang

   A (*Annual Vakue*) = Nilai uang yang sama pada periode tertentu.

   n (*period*) = Periode waktu

   I (*Interest rate*) = Tingkat suku bunga

Untuk menyatakan nilai uang saat sekarang dari yang akan datang digunakan rumus;

$$P = F(1+i) - natauP = F(F/P,i,n)$$

$(1+I)^n$ disebut *discounting factor*, merupakan suatu bilangan yang lebih kecil dari satu yang dapat digunakan untuk menghitung nilai uang sekarang. Berdasarkan nilai uang yang akan datang dengan tingkat suku bunga.

Untuk menyatakan nilai yang akan datang dari nilai uang sekarang digunakan rumus :

$$F = P(1+i) - natauF = P(P/F,i,n)$$

$(1+i)^n$ disebut *compounding factor* yaitu fakto bilangan yang lebih besar dari suatu yang dapat digunakan untuk menghitung nilai uang dikemudian hari, berdasarkan nilai uang sekarang dan atau nilai yang akan datang digunakan rumus;

$$A + Px\frac{i(+i)^n}{(+i)^n - 1} = P(A/P,i,n)$$

$$A + Fx\frac{i}{(+i)^n - 1} = F(A/F,i,n)$$

2.7.6. Perhitungan Rugi laba

Proyeksi rugi laba merupakan suatu proyeksi yang sistematis tentang penghasilan, pengeluaran dan rugi laba yang diperoleh oleh suatu perusahaan. Jika pendapatan yang diterima oleh perusahaan lebih besar dari pada pengeluaran yang harus dilakukan, maka perusahaan dikatakan mendapatkan laba dari proyeksi usahanya, namun jika perusahaan harus mengeluarkan dana lebih besar dari pendapatan yang diterima, maka perusahaan dikatakan mengalami kerugian.

2.7.7. Penyusunan Aliran dana keuangan (*Cash Flow*)

Kemampuan untuk mendapatkan keuntungan (*Profitabilitas*) suatu kegiatan usaha ditentukan oleh aliran dana (*Cash Flow*) yang dihasilkan kegiatan tersebut. Aliran dana itu sendiri menyatakan jumlah serta saat diterimanya pemasukan tunai (*Cash In Come*) dan jumlah serta saat dikeluarkannya biaya tunai suatu rencana *investasi* atau suatu kegiatan usaha.

Aliran dana disusun dengan mempertimbangkan semua elemen pemasukan tunai (*Cash In Come*) dan semua elemen biaya tunai (*Cash Cost*) pada setiap periode selama umur *investasi* tersebut. Biaya tunai yang dimaksud adalah meliputi semua transaksi baik berupa biaya yang dikeluarkan secara tunai maupun pengeluaran tunai dalam bentuk *investasi*. Pemasukan tunai adalah semua pendapatan yang meningkatkan rekening tagihan (*Account recevable*).

Secara umum, nilai dari *Cash Flow* akan didapat melalui selisih antara pengeluaran dan pendapatan;

Nilai *Cash Flow* (*Net Cash Flow*) = Total pendapatan – Total pengeluaran

Hanya saja dalam *Cash flow* yang dilihat bukan hasil akhirnya tetapi aliran yang terjadi antara pendapatan dan pengeluaran. Dalam *Cash flow* pajak akan mempengaruhi *Net cash flow.*

2.7.8. *Minimum Attrctive Rate of Return* (MARR) dan *Internal Rate of Return Method* (IRR)

1. (MARR) *Minimum Attrctive Rate of Return*

Faktor yang dipertimbangkan dalam menentukan nilai MARR selama periode waktu tertentu:

a. Tersedianya dana untuk investasi dan sumber-sumbernya baik modal sendiri maupun melalui pinjaman dari pihak tertentu.
b. Kesempatan-kesempatan investasi yang bersaing
c. Pernedaan-perbedaan dalam resiko yang terlibat dalam kesempatan investasi yang bersaing dan berlainan.
d. Perbedaan waktu yang dibutuhkan
e. Harga yang berlaku

Untuk dapat menentukan nilai MARR adalah dengan rumus :

MRR = (1+D)(1+Inf)-1

Dimana ;

D = Bunga deposito yang berlaku pada bank yang bersangkutan

Inf = Tingkat Inflasi dalam periode berjalan

2. (IRR) *Internal Rate of Return Method*

Metode ini digunakan untuk mencari tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang dari arus kas yang diharapkan dimasa yang akan datang atau permintaan kas, dengan mengeluarkan investasi awal.

Rumusan yang digunakan:

$$IRR = i_1 \left(\frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} \right) - i_2$$

Dimana ;

NPV_1 = *Net Present Value* tahun 1

NPV_2 = *Net Present Value* tahun 2

i_1 = Suku bunga sekarang

i_2 = Suku bunga (*Trial and error)*

Dimana nilai dari IRR tersebut dicari dengan cara (*Trial and error)*

2.7.9. Menentukan *Net Present Value* (NPV)

NPV merupakan nilai bersih yang diperhitungkan pada masa sekarang. Pengeluaran modal hari ini akan menjadi dasar bagi efektivitas perusahaan dimasa depan maka keputusan hari ini harus didasarkan pada asumsi tentang keputusan yang akan dialami besok.

Rumusan yang dapat digunakan untuk mendapatkan nilai NPV tersebut adalah dengan cara yaitu:

$$NPV = Investasi awal + \sum_{1=0}^{N} \frac{NCF_1}{(+K)^t}$$

Dimana:

NCF = *Net cash Flow*

K = Bunga pengembalian modal

N = Kurun waktu pengembalian

Jika NPV (*Positif*), maka hasil perhitungan menunjukan tingkat kelayakan

2.7.10. Titik Pulang Pokok (*Break Even Point*)

Keadaan pulang pokok merupakan keadaan dimana penerimaan pendapatan perusahaan (*Total Revenue*/TR) adalah sama dengan biaya yang ditanggungnya (*Total Cost/*). Sebelum menghitung BEP, langkah-langkah yang harus diperhatikan adalah (Husen Umar, 2007);

1. Jumlah biaya tetap
2. Jumlah biaya variable
3. Target produksi dan jumlah pendapatan

Rumusan yang digunakan;

TR = Jumlah unit barang terjual x Harga satuan (Q x P)

TC = Total dari biaya variabel dan biaya tetap (Bt + Bv)

Atau

TR = TC

Q x P = A + B.X

Dimana;

A = Jumlah biaya tetap

B = Jumlah variabel

Q = Tingkat produksi (Unit)

P = Harga jual perunit

Bt = Biaya tetap (*vixed cosh*)

Bv = Biaya Variabel (*Variable cosh*)

X = Jumlah Produksi (Unit)

$$BEP_{unit} = \frac{BT}{P - BV}$$

Jika yang dicari adalah total harga, maka rumusan yang digunakan adalah :

$$BEP_{Rupiah} = \frac{BT}{\left(1 - BV\right) P}$$

2.7.11. Perhitungan *Pay Back Period* (PBP)

Nilai PBP dapat dihitung dengan melihat nilai *cumulative Net Cash Flow* (CNCF), saat perusahaan baru mendapatkan keuntungan, artinya modal yang dikeluarkan pada saat melakukan investasi ini sudah dapat kembali. Maka perhitungan PBP- nya didapat dengan rumusan sebagai berikut :

$$PBP = n + \left(\frac{cncf(X_i)}{cncf(X_i) + cncf(X_{i+1})} \right)(P_{xi+1} = P_{xi})$$

Dimana;

PBP = *Pay back period*

n = Periode pengembalian modal (1,2,3,…,n)

cncf = *Cumulative net cash flow*

X_i = Periode perhitungan data ke-i, (1,2,3,…,n)

X_{i+1} = Periode perhitungan data ke-i, (1,2,3,…,n)