



Buku Ajar

Analisis Perancangan Perusahaan

Anis Saleh | Arfandi Ahmad | Andi Pawennari

Editor:

Nur Ihwan Safutra | Yan Herdianzah

A. Dwi Wahyuni P | Al Ihksan Agus

Tentang Penulis



Dr. Ir. Anis Saleh, MT., IPM., ASEAN.Eng.

Dr. Ir. Anis Saleh, MT., IPM., ASEAN.Eng. Lahir di Gorontalo, 06 November 1961. Pendidikan Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas di Gorontalo. Memperoleh Gelar Sarjana (S.1) dari Universitas Muslim Indonesia Thn. 1988; Magister (S.2) dari Institut Teknologi Bandung (ITB) pada Th. 1994; Gelar Doktor (S.3) dari Universitas Muslim Indonesia Th.2015.

Jabatan yang pernah dipegang diantaranya adalah Th.1995-1999 menjabat Ketua Program Studi Teknik Industri pada Fakultas Teknologi Industri Universitas Muslim Indonesia Makassar; Wakil Dekan I FTI UMI Th. 1999-2003; Dekan Fakultas Teknologi Industri UMI Th.2003-2007; Direktur TPSDP UMI Th. 2003-2007; Ketua Lembaga Penjaminan Mutu UMI Th.2007-2011; Sekretaris Penyusunan ISK Institusi Th. 2020; Ketua Lembaga Penjaminan Mutu UMI Th.2021-2024



0858 5343 1992
eurekamediaaksara@gmail.com
Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362

ISBN 978-623-487-779-3



Buku Ajar Analisis Perancangan Perusahaan



Buku Ajar Analisis Perancangan Perusahaan

Anis Saleh | Arfandi Ahmad | Andi Pawennari



Editor:

Nur Ihwan Safutra | Yan Herdianzah
A. Dwi Wahyuni P | Al Ihksan Agus

BUKU AJAR
ANALISIS PERANCANGAN
PERUSAHAAN

Anis Saleh
Arfandi Ahmad
Andi Pawennari



eureka
media aksara

PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA

BUKU AJAR
ANALISIS PERANCANGAN PERUSAHAAN

Penulis : Anis Saleh
Arfandi Ahmad
Andi Pawennari

Editor : Nur Ikhwan Safutra
Yan Herdianzah
A. Dwi Wahyuni P.
Al Ihksan Agus

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Via Maria Ulfah

ISBN : 978-623-487-779-3

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, MARET 2023**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi :
Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan
Bojongsari Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2023

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau
seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara
apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik
perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah, Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini. Tak lupa juga mengucapkan shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW, karena berkat beliau, kita mampu keluar dari kegelapan menuju jalan yang lebih terang.

Adapun, buku ini berjudul ‘Studi Kelayakan Perusahaan’ telah selesai kami buat secara semaksimal dan sebaik mungkin agar menjadi manfaat bagi pembaca yang membutuhkan informasi dan pengetahuan.

Kami sadar, masih banyak luput dan kekeliruan yang tentu saja jauh dari sempurna tentang bahan ajar ini. Oleh sebab itu, kami mohon agar pembaca memberi kritik dan juga saran terhadap karya ini agar kami dapat terus meningkatkan kualitas.

Demikian buku ini kami buat, dengan harapan agar pembaca dapat memahami informasi dan juga mendapatkan wawasan serta dapat bermanfaat bagi masyarakat dalam arti luas. Terima kasih.

Akhir kata kami berharap agar buku ini berguna bagi semua pihak dalam memberi tambahan informasi.

Amiin Yaa Robbal'Alamiin

Makassar, 26 Maret 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR DIAGRAM.....	viii
BAB 1 PERSPEKTIF KELAYAKAN PERUSAHAAN.....	1
A. Pendahuluan.....	1
B. Pengertian Bisnis.....	2
C. Pengertian Studi Kelayakan Bisnis	4
D. Tahapan Studi Kelayakan Bisnis.....	7
E. Aspek-Aspek Studi Kelayakan Bisnis.....	11
F. Perancangan produk.....	13
G. Pihak yang Memerlukan Studi Kelayakan Bisnis...48	
BAB 2 EKONOMI KREATIF SEBAGAI IDE BISNIS.....	50
A. Pengertian Ekonomi Kreatif	50
B. Pola Ekonomi Kreatif di Indonesia	54
C. Ruang Lingkup Bisnis Kreatif.....	64
BAB 3 ASPEK HUKUM.....	70
A. Pengertian Aspek Hukum.....	70
B. Tujuan Analisis Aspek Hukum.....	71
C. Jenis-Jenis Badan Usaha.....	71
BAB 4 ASPEK LINGKUNGAN.....	99
A. Latar Belakang Analisis Dampak Lingkungan.....	99
B. Analisis Dampak Lingkungan	100
BAB 5 ASPEK TEKNIK.....	122
A. Analisis Lokasi Pelatihan.....	122
B. Analisis Tata Letak (<i>Layout</i>) Pelatihan	124
C. Analisis Kesiapan Teknologi.....	127
BAB 6 ASPEK PASAR DAN PEMASARAN	129
A. Pentingnya Pasar dan Pemasaran.....	129
B. Prospek Perusahaan dalam Pemasaran.....	130
C. Pasar dan Pemasaran.....	132

D. Segmentasi, Targetting dan Positioning	136
E. Strategi Bauran Pemasaran (<i>Marketing Mix</i>).....	138
BAB 7 ASPEK MANAJEMEN	149
A. Pentingnya Manajemen Bagi Perusahaan.....	149
B. Pengertian dan Fungsi Manajemen.....	150
C. Manajemen Pembangunan Proyek.....	152
D. Manajemen Sumber Daya Manusia	153
E. Pengertian Organisasi	157
F. Bentuk-Bentuk Organisasi	158
G. Mengelola Kinerja dan Mutu Bisnis	163
BAB 8 PEMBIAYAAN INVESTASI.....	168
A. Pengertian Biaya	168
B. Estimasi Biaya Produksi.....	178
C. Sumber Dana.....	179
D. Konsekuensi Pendanaan Investasi	182
BAB 9 EVALUASI INVESTASI	184
A. Tujuan Evaluasi Investasi	184
B. Dasar-dasar Evaluasi Investasi.....	184
C. Time Value Of Money	187
D. Metode Evaluasi Investasi.....	191
E. Analisis Sensitivitas Investasi.....	194
F. Metode Penilaian Investasi pada Aset Tetap.....	201
DAFTAR PUSTAKA.....	214
TENTANG PENULIS	217

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Misi Ekonomi Kreatif Tahap Akselerasi (2015-2025).....	62
Tabel 2. Contoh Checklist Pendaftaran Firma.....	78
Tabel 3. Tahapan Pendirian Firma	79
Tabel 4. Tahapan Pendirian Persekutuan Komanditer.....	87
Tabel 5. Tahapan Pendirian Persekutuan Komanditer.....	94
Tabel 6. Evaluasi Kelayakan Aspek Hukum	97
Tabel 7. Matriks Profil Persaingan The Winner Institute dan Kayyisu Excellent (Satuan Angka).....	111
Tabel 8. Analisis Kesan Pelatihan Motivasi The Winner Institute (Satuan Persen)	115
Tabel 9. Analisis Permintaan Pelatihan Motivasi The Winner Institute (Satuan Persen)	116
Tabel 10. Evaluasi Kelayakan Aspek Lingkungan.....	120
Tabel 11. Contoh Kesiapan Teknologi Pelatihan Motivasi The Winner Institute	127

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kapasitas Lebih Besar dari Permintaan	18
Gambar 2. Kapasitas Lebih Kecil dari Permintaan	19
Gambar 3. Kapasitas Sama dengan Permintaan	19
Gambar 4. Pergeseran Orientasi Gelombang Ekonomi	51
Gambar 5. Integrasi Dimensi Lingkungan ke dalam Proses Penyaringan Proyek Secara Teknik dan Ekonomi	104
Gambar 6. Contoh Layout Pelatihan Siswa <i>Motivasi The Winner Institute</i>	125
Gambar 7. Layout Pelatihan Motivasi Guru dan Orang Tua <i>The Winner Institute</i>	126

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 1. Tahapan Studi Kelayakan Bisnis.....	11
Diagram 2. Aspek Studi Kelayakan Bisnis.....	47

BAB

1

PERSPEKTIF KELAYAKAN PERUSAHAAN

A. Pendahuluan

Studi kelayakan telah dikenal luas oleh masyarakat, terutama masyarakat yang bergerak dalam bidang dunia usaha dan bisnis. Berbagai macam peluang dan kesempatan yang ada dalam kegiatan dunia usaha, menuntut perlu adanya penilaian tentang seberapa besar kegiatan ataupun kesempatan tersebut dapat memberikan manfaat (*benefit*) bila diusahakan kepada calon pengusaha.

Studi kelayakan juga sering disebut dengan *feasibility study* yang merupakan bahan pertimbangan dalam mengambil suatu keputusan, apakah menerima suatu gagasan usaha atau proyek yang direncanakan atau menolaknya. Pengertian layak dalam penilaian sebagai studi kelayakan maksudnya adalah kemungkinan dari gagasan usaha atau proyek yang akan dilaksanakan memberikan manfaat (*benefit*), baik dalam arti *financial benefit* maupun dalam arti *social benefit*. Layaknya suatu gagasan usaha atau proyek dalam arti *social benefit*, tidak selalu menggambarkan layak dalam arti *financial benefit* dan begitu pula sebaliknya, hal ini tergantung dari segi penilaian yang dilakukan.

Proyek-proyek yang dinilai dari segi *social benefit* pada umumnya adalah proyek-proyek yang *benefit*-nya dihitung atau dinilai dari segi manfaat yang diberikan proyek terhadap perkembangan perekonomian masyarakat

secara keseluruhan. Kegiatan usaha atau proyek yang dinilai dari segi *financial benefit* adalah usaha-usaha yang dinilai dari segi penanaman investasi atau modal yang diberikan untuk pelaksanaan usaha atau proyek tersebut.

Walaupun sudah dilakukan identifikasi, tidak menutup kemungkinan suatu usaha atau proyek tersebut mengalami hambatan dan resiko meleset dari yang diharapkan. Terlebih apabila tidak dilakukan identifikasi kelayakan sama sekali. Selain itu, dengan dilakukan identifikasi, dapat memberikan pandangan kedepan serta meminimalkan hambatan yang timbul di masa yang akan datang.

Ketidakpastian dimasa yang akan datang menjadi satu hal yang perlu diperhitungkan dalam menjalankan usaha atau proyek yang akan dijalankan. Bidang ekonomi, bidang hukum, sosial dan politik, serta budaya dan perubahan lingkungan serta *trend* pada masyarakat, selalu berubah dan tidak pasti. Dengan adanya studi kelayakan bisnis, setidaknya ada pedoman dan arahan usaha atau proyek yang akan dijalankan oleh calon pengusaha.

B. Pengertian Bisnis

Menurut Suliyanto (2010), Kata “bisnis” berasal dari bahasa Inggris “*busy*” yang artinya “sibuk”, sedangkan “*business*” artinya “kesibukan”. Bisnis dalam arti luas sering didefinisikan sebagai keseluruhan kegiatan yang direncanakan dan dijalankan oleh perorangan atau kelompok secara teratur dengan cara menciptakan, memasarkan barang maupun jasa, baik dengan tujuan mencari keuntungan maupun tidak bertujuan mencari keuntungan.

Bisnis biasanya bergerak dalam berbagai tujuan, baik dalam bentuk usaha maupun proyek, hal itu disesuaikan dengan tujuan bisnis yang hendak dilakukan. Dilihat dari

tujuannya, bisnis dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok (Suliyanto, 2010), yaitu :

1. Bisnis yang Berorientasi Keuntungan (*Profit Oriented*)

Bisnis yang berorientasi keuntungan adalah bisnis yang didirikan semata-mata bertujuan memperoleh keuntungan untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan serta untuk mengembangkan usaha lebih lanjut seperti perusahaan rokok, perusahaan pembuat sepatu, perusahaan bimbingan belajar, dan sejenisnya.

2. Bisnis yang Tidak Berorientasi Keuntungan (*Non-Profit Oriented*)

Bisnis yang tidak berorientasi keuntungan adalah bisnis yang didirikan dengan tujuan utama untuk kepentingan sosial seperti yayasan sosial yatim piatu, yayasan sosial orang jompo, yayasan sosial penyandang cacat.

Bisnis bergerak dalam berbagai kegiatan baik kegiatan yang bersifat profit, sosial maupun dengan sifat keduanya (profit dan sosial). Namun, berdasarkan jenis kegiatannya secara umum bisnis dapat dibedakan menjadi empat macam (Suliyanto, 2010), yaitu :

a. Bisnis Ekstraktif

Bisnis ekstraktif adalah bisnis yang bergerak dalam penggalian barang-barang tambang. Dapat dicontohkan seperti perusahaan pertambangan minyak, perusahaan pertambangan emas, perusahaan pertambangan batubakar, dan sejenisnya.

b. Bisnis Agraris

Bisnis agraris adalah bisnis yang bergerak dalam bidang pertanian, termasuk didalamnya perikanan, peternakan, perkebunan, kehutanan, dan

sejenisnya. Dapat dicontohkan seperti perkebunan teh, perkebunan tembakau, perkebunan karet, peternakan sapi, peternakan ayam, tambak udang, dan sejenisnya.

c. Bisnis Industri

Bisnis industri adalah bisnis yang bergerak dalam bidang pengolahan (manufaktur), yaitu bisnis dengan tujuan untuk mengubah barang yang kurang berdaya guna menjadi berdaya guna. Dapat dicontohkan seperti pabrik sepeda motor, pabrik pakaian, pabrik baja, pabrik makanan, pabrik kerajinan rumah tangga, dan sejenisnya.

d. Bisnis Jasa

Bisnis jasa adalah bisnis yang bergerak dalam penyediaan produk yang tidak berwujud, seperti jasa dalam bidang kesehatan, jasa dalam bidang pendidikan, jasa dalam bidang konsultasi bisnis. Dapat dicontohkan seperti rumah sakit, kantor akuntan, kantor konsultan bisnis, biro perjalanan, lembaga pendidikan, dan sejenisnya.

Dapat dipahami bahwa bisnis merupakan suatu aktivitas yang memerlukan aspek pendukung sebelum dijalankan, yaitu studi kelayakan bisnis. Setelah ini kita akan membahas tentang studi kelayakan bisnis.

C. Pengertian Studi Kelayakan Bisnis

Setelah memahami tentang pengertian bisnis, ada baiknya kita juga mengetahui dahulu tentang pengertian investasi serta usaha dan proyek. Karena dalam suatu bisnis, aspek investasi, usaha dan proyek tentunya saling berkaitan.

Investasi adalah pengaitan sumber-sumber dalam jangka panjang untuk menghasilkan laba di masa yang akan

datang (Mulyadi, 2001). Investasi juga dapat didefinisikan sebagai penanaman modal atau pemilikan sumber-sumber dalam jangka panjang yang akan bermanfaat pada beberapa periode yang akan datang. Investasi dapat pula didefinisikan sebagai penempatan sejumlah dana pada saat ini dengan harapan untuk memperoleh keuntungan di masa mendatang (Halim, 2003).

Pada beberapa pendapat tersebut, terkandung hal terpenting dalam investasi yaitu adanya pengorbanan dan waktu (jangka periode). Maka mengorbankan disini, ialah pengorbanan sejumlah modal atau aset yang dimiliki dalam suatu usaha atau proyek. Setelah itu mengharapkan adanya pengembalian disertai tingkat keuntungan yang diharapkan. Ketika menjalankan suatu bisnis, sudah dipastikan mengeluarkan modal dan aset yang dimiliki untuk investasi. Sedangkan hasil dimasa datang bersifat tidak pasti, tergantung dari perencanaan dan identifikasi usahawan. Umumnya investasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu Investasi pada *financial assets* dan *real assets*. Investasi pada *financial assets* yaitu bentuk investasi yang dilakukan di pasar uang, misalnya berupa sertifikat deposito, *commercial paper*, surat berharga pasar uang dan lainnya. Kemudian Investasi pada *financial assets* yang dilakukan di pasar modal, misalnya berupa saham, obligasi, waran, opsi dan lainnya.

Sedangkan Investasi pada *real asset* diwujudkan dalam bentuk pembelian aset produktif, pendirian pabrik, pembukaan pertambangan, pembukaan perkebunan dan lainnya. Dapat diartikan juga bahwa investasi merupakan suatu bentuk penanaman modal pada suatu entitas dalam suatu kegiatan yang memiliki jangka waktu dalam suatu bidang usaha.

Secara umum, proyek ialah suatu usaha yang unik untuk mencapai tujuan yang ditentukan oleh waktu, biaya

dan kualitas. Bersifat unik, karena tidak melibatkan tahapan yang berulang. Setiap proyek yang dilakukan berbeda dari yang terakhir, sedangkan kegiatan operasional sering melibatkan proses yang berulang-ulang. Memiliki skala waktu yang ditetapkan. Kemudian proyek memiliki waktu awal dan akhir yang jelas untuk mencapai tujuan sesuai waktu yang ditetapkan.

Selain itu memiliki anggaran yang sudah direncanakan dan disetujui serta memiliki keterbatasan sumberdaya. Proyek dilaksanakan dengan jumlah tenaga kerja, peralatan dan material yang telah disepakati. Melibatkan unsur yang berisiko yang membawa pada risiko bisnis dan melakukan perubahan yang menguntungkan. Karena pada dasarnya, tujuan dari proyek pada konsep disini adalah menciptakan suatu bisnis yang memiliki nilai.

Timbulnya suatu proyek biasanya disebabkan oleh arus permintaan pasar. Adanya kebutuhan dan keinginan yang perlu diselesaikan, maupun adanya produk yang belum mencukupi atau belum ada samasekali. Kemudian bagi usahawan, proyek dapat dijadikan acuan untuk merealisasikan ide.

Bagi pemerintah, proyek dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat akan suatu barang maupun jasa. Setelah itu, perlu diperkenalkan pengertian bisnis. Bisnis ialah suatu aktivitas dan institusi yang memproduksi barang dan jasa dalam kehidupan sehari-hari dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan dari masyarakat yang membutuhkan barang maupun jasa yang kita produksi.

Namun seluruh aktivitas dan usaha yang dilakukan biasanya dalam rangka untuk mencari keuntungan. Yang mana dengan menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan bagi sistem perekonomian, beberapa bisnis memproduksi barang berwujud sedangkan yang lain

memberikan jasa.

Setelah memahami konsep pengertian investasi, pengertian proyek dan bisnis. Dapat dijabarkan bahwa Studi Kelayakan Bisnis adalah Suatu kegiatan identifikasi dan merencanakan serta memperdalam seluruh aktivitas dan usaha untuk mencari keuntungan maupun sosial dengan menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan bagi sistem perekonomian, dengan output berupa keputusan penentuan layak atau tidaknya suatu usaha tersebut dijalankan.

Kegiatan identifikasi disini memiliki arti bahwa sebelum menerapkan usaha, perlu diketahui dan dijabarkan terlebih dahulu ciri-ciri, model kebutuhan dan keinginan usahawan yang nantinya akan membentuk pola usaha. Setelah itu, direncanakan dan memperdalam, yang artinya bahwa dilakukan analisa secara sungguh-sungguh dengan sumber pendukung yang dapat diukur dan dihitung. Dengan mengukur dan menghitung rencana usaha, maka dapat diperoleh hasil yang maksimal dari analisa tersebut.

Keputusan penentuan layak atau tidak, artinya bahwa analisa yang dilakukan bertujuan untuk menentukan apakah usaha yang sudah direncanakan, siap untuk dijalankan atautkah tidak. Apabila siap dijalankan, berarti usaha akan memberikan *benefit* atau manfaat yang lebih besar setelah usahawan tersebut mengeluarkan modal dan aset untuk menjalankan usaha tersebut. Manfaat yang dimaksud, ialah bisa berupa manfaat finansial maupun non-finansial sesuai dengan tujuan dibentuknya bisnistersebut. Apabila dikaji lebih dalam, arti layak disini juga dapat dimaknai bahwa keuntungan tidak hanya dinikmati bagi usahawan, namun juga bagi investor, kreditor, pemerintah dan masyarakat luas tentunya.

D. Tahapan Studi Kelayakan Bisnis

Persiapan dan rasa tidak tergesa-gesa serta terencana

dapat memberi kesempatan bagi wirausahawan untuk dapat mengatur analisa bisnisnya dengan baik. Menurut Suliyanto (2010), dalam melaksanakan studi kelayakan bisnis ada beberapa tahapan studi yang harus dikerjakan. Tahapan-tahapan yang dikerjakan ini bersifat umum antara lain:

1. Penemuan Ide

Produk yang akan dibuat haruslah laku dijual dan menguntungkan. Oleh karena itu, penemuan ide terhadap kebutuhan pasar dan jenis produk dari proyek harus dilakukan. Dimana produk yang dibuat untuk memenuhi kebutuhan pasar yang masih belum dipenuhi. Pendistribusian yang tidak merata atau tidak sesuai dengan kebutuhan konsumen dapat menimbulkan ide-ide usaha untuk menyempurnakan produk ataupun menciptakan produk baru.

Kemudian dengan memperhatikan potensial konsumen terutama *needs* dan *wants* mereka, maka dapat menimbulkan ide-ide usaha baik untuk produk baru ataupun perbaikan dari produk yang sudah ada. Seperti *need* konsumen peminum kopi yang tinggi akan macam cita rasa kopi serta *want* mereka akan tempat minum kopi yang memungkinkan mereka menikmati kopi dengan santai dan beramai-ramai dengan kolega mendorong tumbuhnya warung kopi di mal-mal atau perkantoran baik dari luar negeri (Coffe Bean dan Starbucks) serta dari dalam negeri (Kopi Putih Luwak, Nescafe dll).

2. Tahapan Penelitian

Dimulai dengan mengumpulkan data, lalu mengolah data berdasarkan teori yang relevan, menganalisis dan menginterpretasikan hasil pengolahan data dengan alat analisis yang sesuai, menyimpulkan hasil sampai pada pekerjaan membuat

laporan hasil penelitian tersebut. Melalui penelitian memungkinkan timbulnya gagasan produk baru atau perbaikan dari produk yang sudah ada. Contohnya adalah penelitian terhadap penyakit flu menghasilkan jenis obat flu yang tidak membawa efek mengantuk.

3. Tahap Evaluasi

Mengevaluasi usulan usaha yang didirikan. Apakah masih terdapat faktor-faktor yang belum dianalisa dan perlu dilakukan penyempurnaan sebelum usaha dilakukan. Mengalami *kemandegan* dalam sebuah usaha tentu merupakan sesuatu yang tidak diinginkan dan tidak dikehendaki. Tentu setiap orang menginginkan selalu mengalami kemajuan usaha dari waktu ke waktu.

Kemandegan dan stagnasi usaha terkadang menjadi sesuatu hal yang tidak bisa dihindarkan, bahkan terkadang harus mundur beberapa tahap. Banyak hal yang bisa mempengaruhi kondisi usaha kita, pasar yang mulai lesu, persaingan yang makin ketat, produktifitas menurun, biaya produksi yang meningkat dan lain-lain. Bagaimana agar usaha selalu mengalami kemajuan, atau paling tidak tidak surut ke belakang? Setelah rencana bisnis yang kita buat dengan baik apakah sudah cukup? Itulah pentingnya perlu melakukan evaluasi dan monitoring sebelum dilakukan usaha.

4. Tahap Pengurutan

Setelah melakukan evaluasi, akan muncul usulan yang secara awal, layak dipertimbangkan untuk direalisasikan. Bisa dilanjutkan dengan membuat prioritas dari sekian banyak rencana bisnis yang sudah dievaluasi. Dengan membuat skala prioritas, maka kita dapat mengatur alur pergerakan perjalanan usaha dengan lebih baik.

5. Tahap Rencana Pelaksanaan

Setelah tahap pengurutan. Langkah selanjutnya ialah menentukan jenis pekerjaan, waktu yang dibutuhkan untuk jenis pekerjaan, jumlah dan kualifikasi tenaga pelaksana, ketersediaan dana dan sumber daya lain, kesiapan manajemen, dan kondisi operasional dan pelaksanaan yang sekiranya perlu direncanakan.

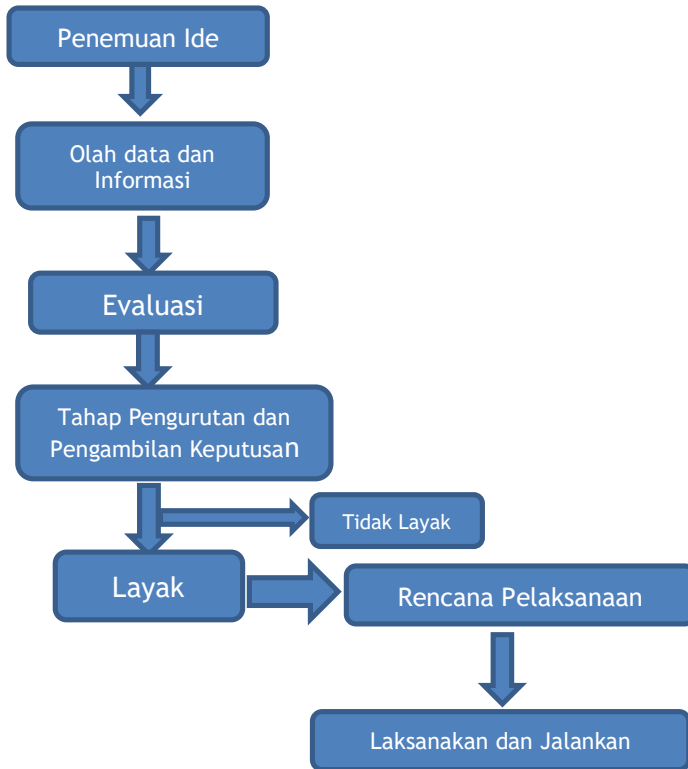
Hal ini dilakukan untuk memberikan gambaran secara jelas tentang pelaksanaan usaha atau bisnis dan rencana kerja pembangunan usaha atau bisnis agar sesuai dengan tahap pengurutan. Dengan begitu perencanaan dapat *stay on track* dan mengikuti alur yang sudah di buat.

6. Tahap Pelaksana

Setelah semua pekerjaan telah selesai disiapkan, tahap berikutnya adalah merealisasikan pembangunan usaha tersebut. Dengan pedoman yang sudah dibuat sebelumnya, yang dimulai dari pengumpulan ide, dilanjutkan analisa dan penelitian, kemudian dievaluasi dan diurutkan. Setelah itu dibuat perencanaan, maka ditahap ini kita sudah memiliki gambaran yang dapat membuat kita lebih percaya diri dalam memulai usaha dan bisnis.

Untuk memberikan gambaran dengan lebih jelas, tahapan secara terstruktur dapat dilihat pada Diagram 1.

Diagram 1. Tahapan Studi Kelayakan Bisnis



E. Aspek-Aspek Studi Kelayakan Bisnis

Ada beberapa hal yang perlu dibahas mengenai aspek yang berkaitan dengan Studi kelayakan bisnis, terkait keputusan layak atau tidaknya dijalankan suatu bisnis tersebut. Aspek yang berkaitan selanjutnyadinilai, diukur dan diteliti sesuai dengan standar yang ditentukan serta peraturan yang disepakati serta disahkan. Hal mendalam perlu dilakukan pada beberapa aspek kelayakan bisnis yaitu:

1. Aspek Pasar dan Pemasaran

Pasar dan pemasaran merupakan dua sisi yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya. Pasar dan pemasaran memiliki tingkat ketergantungan dansaling

mempengaruhi satu sama lainnya. Dengan kata lain, setiap ada kegiatan pasar selalu diikuti oleh pemasaran dan setiap kegiatan pemasaran adalah untuk mencari atau menciptakan pasar dan hal ini juga memberikan manfaat untuk memudahkan dalam transaksi.

Aspek pasar menganalisis potensi pasar, intensitas persaingan, *market share* yang dapat dicapai, serta menganalisis strategi pemasaran yang dapat digunakan untuk mencapai *market share* yang diharapkan. Dengan analisis ini, potensi ide bisnis dapat tersalurkan dan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pasar.

2. Aspek Hukum

Aspek hukum menganalisis kemampuan pelaku bisnis dalam memenuhi ketentuan hukum dan perizinan yang diperlukan untuk menjalankan bisnis di wilayah tertentu. Dengan menganalisis aspek hukum, kita dapat menganalisis kelayakan legalitas usaha yang dijalankan, ketepatan bentuk badan hukum dengan ide bisnis yang akan dilaksanakan, dan kemampuan bisnis yang akan diusulkan dalam memenuhi persyaratan perizinan.

3. Aspek Lingkungan

Aspek lingkungan menganalisis kesesuaian lingkungan sekitar (baik lingkungan operasional, lingkungan dekat, dan lingkungan jauh) dengan ide bisnis yang akan dijalankan. Dalam aspek ini dampak bisnis bagi lingkungan juga dianalisis. Suatu ide bisnis dinyatakan layak berdasarkan aspek lingkungan jika kondisi lingkungan sesuai dengan kebutuhan ide bisnis dan ide bisnis tersebut mampu memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan dampak negatifnya.

4. Aspek Teknis dan Teknologi/Operasi

Aspek teknis menganalisis kesiapan teknis dan ketersediaan teknologi yang dibutuhkan untuk

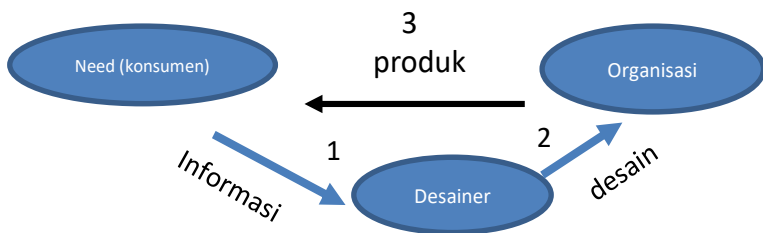
menjalankan bisnis. Analisis aspek teknis dan teknologi menjadi sebuah keharusan untuk menghindari adanya kegagalan bisnis pada masa yang akan datang, sebagai akibat karena adanya masalah teknis.

Dalam analisis aspek Teknis dan operasi dalam analisis dan perancangan perusahaan meliputi :

- a. Perancangan produk
- b. Perancangan kapasitas
- c. Perancangan proses dan fasilitas produksi
- d. Perancangan lokasi
- e. Perancangan tenaga kerja

F. Perancangan produk

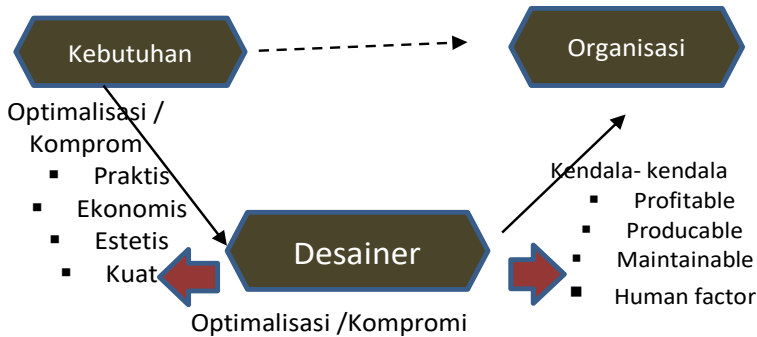
Informasi didapatkan pada analisis aspek marketing adalah tentang preferensi konsumen dan prakiraan besarnya demand. Pada perancangan produk preferensi konsumen ini akan diterjemahkan menjadi prototype produk yang mampu melalui tahapan industrialisasi. Sedangkan perlakuan terhadap informasi tentang besarnya demand akan dibahas dalam perancangan kapasitas



1. Tujuan dan Kriteria Desain

Perancangan produk bertujuan untuk menghasilkan suatu prototype produk yang memiliki kemampuan industrialisasi dan komersialisasi. Kebutuhan konsumen yang digambarkan dalam profil kebutuhan konsumen yang digambarkan dalam profil kebutuhan akan diterjemahkan dalam bentuk produk yang

memiliki spesifikasi tertentu. Dalam menentukan dan merancang adanya Kendal-Kendal organisasi. Ini merupakan factor-factor yang perlu dipertimbangkan dalam perancangan produk.



Faktor factor yang perlu dipertimbangkan dalam perancangan produk :

a. Faktor Fungsional

Bagi konsumen, suatu produk harus dapat memberikan kegunaan sesuai dengsn fungsinya.

Contoh:

Produk penjepit dasi; basic Function prime penjepit dasi..harga
Function primer
Support Function (Sekunder) ;acesri..harga

b. Faktor Keandalan (Reliabel)

Produk harus mampu berfungsi untuk jangka waktu yang telah ditetapkan tanpa mengalami gangguan atau kerusakan.

c. Faktor Pemeliharaan (*Maintainable*)

Pembuatan produk harus memperhatikan kemudahan dalam melakukan pemeliharaan.

d. Faktor Mampu Diproduksi (*Produceability*)

hasil akhir dari suatu proses perancangan bukanlah prototype tapi produk akhir yang dapat melewati tahapan komersialisasi.

e. Faktor Manusia

Perancangan produk perlu mempertimbangkan factor manusia (human factor) pertimbangan antropometri).

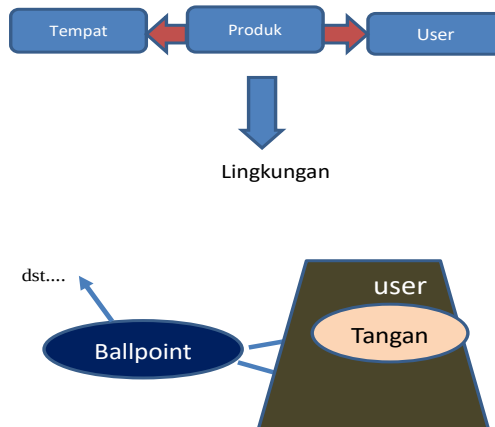
f. Faktor Keamanan (*Safety Factor*)

"*Domino Principle*" kalau ada satu factor yang sangat kecilpun terabaikan maka factor lainpun akan jatuh pula.

g. Faktor Disposeability

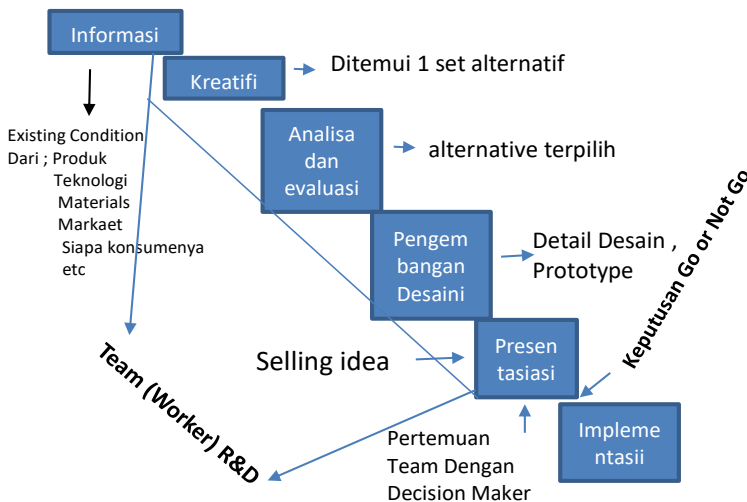
Perancangan produk harus sudah mempertimbangkan bahwa pada akhir masa pakainya produk harus dapat dengan mudah dimusnakan atau didaur ulang.

Hubungan Produk dengan Semua Lingkungan Harus Didefinisikan



Produk sebagai suatu system yang mempunyai elemen yang harus diperhatikan keterkaitan elemen elemen Dalam factor keamanan berlaku prinsip *“Domino Principles”* kalau ada satu factor yang sangat kecil terabaikan Maka factor lainpun akan jatuh pula Need apa yang diinginkan konsumen ; bisa berupa produk yang sangat sampai dengan yang tidak rasional Atau tidak rasional.

Tahapan Tahapan Dalam Perancangan Produk



2. Perencanaan Kapasitas

Kapasitas merupakan kemampuan produksi dari fasilitas, yang biasanyadinyatakan dalam volume output persatuan waktu.

a. Tujuan Perencanaan Kapasitas

Perencanaan kapasitas pada hakekatnya adalah usaha perusahaan untuk mengatasi luktiasi permintaan (demand). Dengan perencanaan kapasitas yang baik diharapkan perusahaan akan menghasilkan produknya sesuai dengan jumlah kebutuhan konsumen.

Perencanaan kapasitas berhubungan dengan jumlah tenaga kerja, mesin, dan peralatan fisik yang diperlukan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kapasitas produksi, yaitu:

- 1) Faktor yang dapat dikendalikan meliputi: shift kerja per hari, hari kerja per minggu, jam lembur, sub-kontrak dan jadwal pemeliharaan.
- 2) Faktor yang tidak dapat dikendalikan, meliputi: absensi tenaga kerja, performansi tenaga kerja, kerusakan mesin dan peralatan, scrap dan rework.

Kapasitas dapat dipengaruhi oleh perubahan-perubahan pada setiap faktor yang disebutkan di atas. Dengan demikian diperlukan suatu perencanaan kapasitas yang baik, karena:

Kapasitas yang cukup diperlukan guna memenuhi kebutuhan konsumen di masa depan. Kapasitas produksi secara langsung mempengaruhi efisiensi produksi. Kapasitas produksi dapat menentukan besarnya investasi yang diperlukan. Kapasitas produksi merupakan salah satu sarana strategi usaha.

b. Tahap-Tahap Perencanaan Kapasitas

Perencanaan kapasitas memanfaatkan informasi yang telah dikumpulkan dari analisis aspek pemasaran. Secara global langkah-langkah yang dapat ditempuh adalah sebagai berikut:

- 1) Meramalkan volume permintaan total akan produk yang akan dibuat.
- 2) Mengestimasi/target permintaan pasar yang akan menjadi pangsa perusahaan.
- 3) Menetapkan alternatif kapasitas untuk tiap periode yang akan dipilih.

- 4) Menentukan fasilitas yang dibutuhkan (dengan tingkat kerincian tertentu) agar kapasitas tersebut dapat tercapai
- 5) Menghitung biaya investasi, dan seluruh biaya operasi (termasuk biaya persediaan, gudang, dan lain-lain).
- 6) Mengestimasi pendapatan dan cash flow.
- 7) Evaluasi estimasi cash flow untuk tiap alternatif.
- 8) Pilih salah satu alternatif kapasitas.

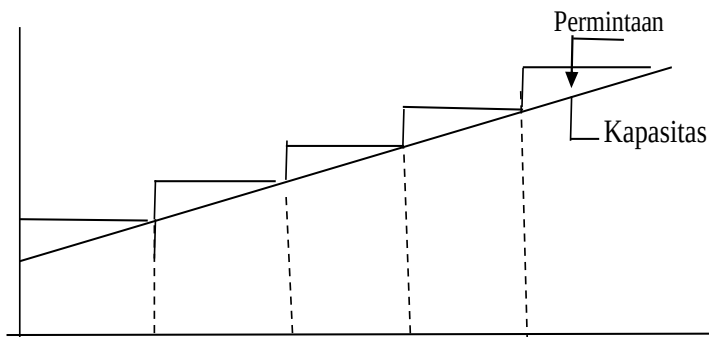
Kapasitas produksi terbagi atas ;

- 1) Kapasitas Terpasang = Kapasitas Disain
- 2) Kapasitas tersedia = $\pm 90\% \times \text{Kapasitas Terpasang}$
- 3) Kapasitas Real (actual = Kasitas terjual

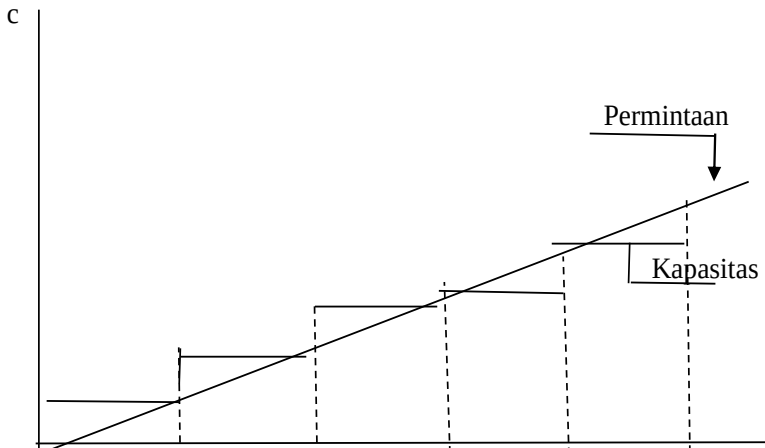
Hasil dari perencanaan kapasitas, bisa mengikuti tiga pola berikut:

- 1) Kapasitas lebih besar dari permintaan (*Capacity Lead Demand*). Setiap waktu diusahakan agar kapasitas produksi selalu lebih besar dari volume permintaan estimasi.

T

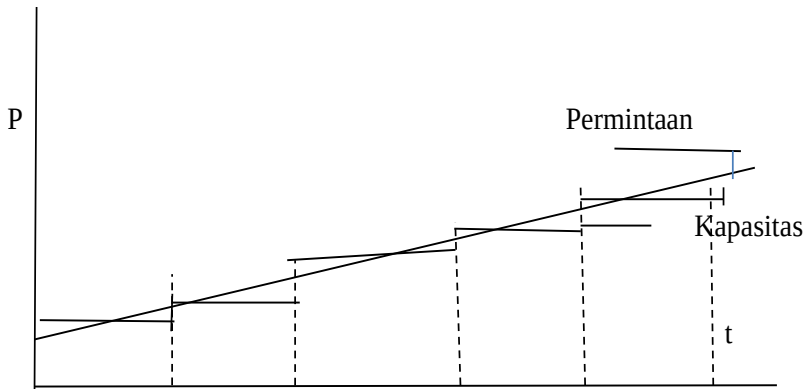


Gambar 1. Kapasitas Lebih Besar dari Permintaan



Gambar 2. Kapasitas Lebih Kecil dari Permintaan

- 2) Kapasitas lebih kecil dari permintaan (*Demand Lead Capacity*). Kapasitas diusahakan berada dibawah Volume permintaan
- 3) Kapasitas sama dengan permintaan
Diusahakan setiap waktu agar kapasitas sama atau sedekat mungkin dengan besarnya volume permintaan.



Gambar 3. Kapasitas Sama dengan Permintaan

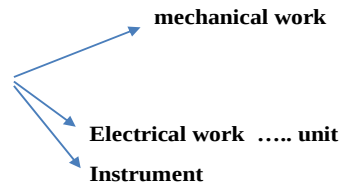
3. Perencanaan Proses dan Fasilitas Produksi

Berdasarkan rancangan produk dan produksi yang telah dibuat rencana kapasitas pada langkah sebelumnya, selanjutnya perlu dikaji proses-proses beserta fasilitas produksi yang dibutuhkan untuk memproses bahan baku menjadi produk yang kita inginkan, sebanyak kapasitas yang telah kita rencanakan. Karena biasanya untuk menyelesaikan satu elemen pekerjaan dapat ditempuh beberapa alternatif proses, maka kita harus memilih proses yang paling sesuai.

Elemen-elemennya terhadap :

a. Tanah dan bangunannya (Civil Work).....Luas lantai

b. Mesin dan perlengkapannya



c. Fasilitas pendukungnya (Supporting Facilities)

- 1) Utilitas Air, listrik, komunikasi M3, kwh, line unit
- 2) perkantoran dengan kelengkapannya..... luas lantai termasuk perlengkapan parker
- 3) Fasilitas kesejahteraan ; kantin, mushallah, klinik dst

semua elemen-elemen diatas /fasilitas akan menentukan besaran investasi yang merupakan **fixed assets**

Untuk mengestimasi luas lantai pabrik secara keseluruhan maka perlu dilakukan estimasi untuk setiap fasilitas yang dibutuhkan .

Penyusunan fasilitas berdasarkan jenis lay out;

Process lay out

Product lay out

Fixed Lay Out

Setelah semua fasilitas diestimasi maka harus ditentukan **luas lantai**

a. Mesin dan peralatan Unit operasi

Bahan Baku → Mesin → Product - Luas mesin perunit (Lm) x operator Allowence 300 % + Lm

- B.baku (bila terjadi penumpukan sementara)
- Operator (JML Operator yang bertugas untuk mesin)
- Produk jadi bila terjadi penumpukan

Luas Lantai Mesin

$$\begin{aligned} \text{LLM} &= \text{jumlah mesin jenis } M \times (\text{luas mesin} \\ &+ \text{allowance}) \\ &= N_m \times L_m \end{aligned}$$

Cara Menumpuknya

- Menggunakan rak penyimpanan ...> jumlah persediaan rata rata jumlah rak yang diperlukan , tergantung pada kapasitas masing masing rak
Mis : box --l. jumlah per box
- Di atas lantai
berapa p x l x t dsri tumpukan
berapa tingginya tumpukan sehingga pengambilan bah mudah dan kemampuan material handling , sifat bahan, container
- Volume tumpukan = Tinggi tumpukan x luas lantai

$$= t \times A$$

Storage Bahan Jadi (Produk)

- Cara menyimpannya, tempat penyuiimpanan, karakterisk produk
- Cara menumpuk, kapasitas penyimpanan, jumlah rak yang dibutuhkan .
- Packaging yang digunakan,..>> volume produk sehingga dapat ditentukan.
Luas lantai storage = Vol x allowence ...>>

biasanya sampai 300\$

Receivisuatu :

Bahan baku yang datang itu tidak langsung digunakan ataupun langsung disimpan tetapi biasanya ditumpuk dulu di suatu pelataran menanti penempatan selanjutnya dan pengujian kualitas .

Sehingga diperlukan suatu luasan tertentu untuk bahan yang diterima ini

Luas lantai = $Q \times A$.

Luas lantai yang sudah diestimasi secara keseluruhan diusahakan berbentuk simetri, untuk memudahkan konstruksinya , desain lantai bangunan

Fasilitas Kesejahteraan

- Kantin
- masa istirahat
- jumlah karyawan ditentukan luas lantainya
- kapasitas
- dll

Tanah/ lokasi yang dicari harus berhubungan dengan perencanaan kapasitas produksi, dan juga rencana ekspansi

Perencanaan Lokasi (*site planning*) harus dipertimbangkan segi topografi dan geoteknik daya dukung tanah.

Dan struktur tanah dan perhitungan terhadap lingkungan maupun ekonomisnya dilihat dari ;

- Transportasi
- utilitas
- Pembuangan pemrosesan
- Limbah dll

Bila suatu industri akan dibangun pada kawasan industri, maka industri yang akan dibangun tidak perlu mempersoalkan masalah lingkungan industri.

Awasan industri dibangun untuk efisiensi biaya biaya yang dikeluarkan untuk keperluan ekstern industri, pengelolaanya merupakan aglomerasi.

4. Perencanaan Lokasi

Peranan lokasi bagi kegiatan industri atau manufaktur sangat penting. Pada tahap awal kegiatan industri, pengusaha dihadapkan pada tiga persoalan pokok, yaitu :

- a. Penentuan skala operasi atau produksi yang berkenaan dengan jumlah produk dan tingkat harga bagi pembeli.
- b. Penentuan teknik operasi yang digunakan (pemilihan mesin atau bahan baku).
- c. Penentuan lokasi kegiatan industri yang akan didirikan.

Secara makro, pengaturan lokasi juga penting untuk mencapai keseimbangan aktivitas tanpa melupakan prinsip prinsip ekonomi.

Analisis industri didefinisikan sebagai studi mengenai pengaturan tata ruang dari kegiatan industri atau kegiatan manufaktur. Analisis ini berpegang pada bidang keilmuan geografi dan ekonomi. Pada geografi dikaitkan dengan lokasi dan kepentingan-kepentingannya. Sedangkan pada ekonomi dikaitkan dengan kelangkaan dan kepentingan-kepentingannya. Jadi analisis lokasi merupakan perpaduan dari kedua bidang keilmuan tersebut.

Faktor-faktor yang berperan penting dan perlu dipertimbangkan dalam pemilihan lokasi industri dapat ditinjau dari tiga aspek :

- a. Aspek sumber (Faktor produksi)
- b. Aspek produk
- c. Aspek lingkungan

a. Aspek Sumber (Faktor Produksi)

Faktor produksi dalam teori ekonomi konvensional adalah masukan atau bahan-bahan yang diperlukan untuk memproduksi suatu komoditi. Faktor-faktor produksi itu antara lain :

1) Bahan Baku

Bahan baku diperlukan untuk dikonversikan menjadi sesuatu yang bernilai tinggi. Ketersediaan bahan baku tidak merata, karena itu distribusinya sangat penting dalam pemilihan lokasi industri. Beberapa hal yang patut dipertimbangkan adalah :

- Ketersediaan
- Kontinuitas
- Kualitas (sesuai spesifikasi teknik produk)
- Masalah transportasi
- Faktor pemasok

2) Sumber Daya (Tenaga)

Masukan ini digunakan untuk menjalankan peralatan peralatan untuk keperluan produksi: maupun keperluan lain yang berhubungan dengan aktivitasnya. Kebutuhan tenaga baik kuantitas maupun kualitasnya berbeda untuk tiap jenis industri. Kondisi penawaran dan permintaan dalam lingkungan geografis memegang peranan penting dalam menentukan pemilihan lokasi industri.

3) Tenaga Kerja dan Manajemen

Jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan berbeda-beda untuk tiap jenis industri. Perbedaan ini mempengaruhi penempatan lokasi industri. Perusahaan yang membutuhkan banyak tenaga kerja dengan keahlian khusus biasanya

lebih memilih kota besar atau tempat yang memiliki perguruan tinggi atau bentuk pendidikan formal dan nonformal lainnya.

4) Tanah dan Kondisinya

Tanah berguna antara lain untuk tempat bangunan fisik dari pabrik, untuk menyimpan bahan baku dan produk jadi, lalu lintas kendaraan pabrik, dan untuk ekspansi.

Ada beberapa pertimbangan dalam pemilihan tanah dapat mempengaruhi besarnya biaya untuk memperoleh yang tanah yang diinginkan perusahaan yaitu :

- Karakteristik fisik tanah.
- Ketersediaan menyangkut luas dan konsolidasinya.
- Perizinan lokasi.
- Lingkungan.

5) Modal

Modal di sini meliputi modal keuangan (*financial capital*) yaitu modal yang dibutuhkan sebelum lahan dan input lain diperlukan, dan modal peralatan (*equipment capital*) yang berupa mesin dan bangunan pabrik yang bersifat permanen.

Modal finansial akan mudah diperoleh perusahaan besar karena sudah dikenal oleh para pemilik modal. Sedangkan untuk perusahaan kecil mungkin hanya untuk daerah tertentu saja hal itu berlaku. Prospek lokal terhadap suatu kegiatan industri juga berpengaruh terhadap kemudahan memperoleh modal keuangan.

Sementara biaya yang dikeluarkan untuk membuat konstruksi pabrik bervariasi dari satu

tempat ke tempat lain.

6) Infrastruktur

Fasilitas yang sudah ada, meliputi utilitas (listrik, gas,air), jaringan distribusi (jalan raya), serta modal transportasi termasuk faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pemilihan lokasi industri.

b. Aspek Produk

Aspek produk sangat menentukan bagi kelangsungan suatu industri. Beberapa elemen dari aspek produk yang perlu dipertimbangkan adalah :

1) Transportasi dan Biaya Pengangkutan

Transportasi merupakan pertimbangan paling utama dalam pemilihan lokasi industri jika sarananya belum begitu maju. Namun jika sudah maju, faktor ini tidak lagi utama meskipun masih berpengaruh.

2) Aglomerasi dan Deglomerasi

Aglomerasi adalah suatu keuntungan atau penghematan biaya produksi karena adanya pemusatan kegiatan. Sedangkan deglomerasi adalah keuntungan jika kegiatan dilakukan secara terpisah (tidak terpusat).

Keuntungan perusahaan yang melakukan aglomerasi antara lain:

- Kemajuan teknologi dan peralatan teknis sehingga dapat dilakukan proses produksi berantai sehingga dapat meningkatkan efisiensi kerja.
- Spesialisasi dalam kegiatan tertentu. proses produksi atau kegiatan
- tercipta situasi pasar yang efektif dengan menetapkan komitmen bersama dalam

pemasaran produk.

- Mengurangi biaya tak langsung umum karena memakai prasarana dan sarana industri bersama-sama.

3) Penanganan Material

Sebagian besar ongkos produksi diperuntukkan material untuk penanganan material. Penanganan material berhubungan dengan perpindahan material, part, dan produk dari lokasi satu ke lokasi lain; waktu sehingga menjamin ketepatan waktu proses dan ketepatan sampainya produk ke tangan konsumen; jumlah material yang diperlukan sehingga sesuai dengan kemampuan peralatan penanganan material dan laju proses pabrikasi; dan ruang yang memperhatikan ukuran dan gerakan peralatan sehingga tidak mengganggu proses produksi. Pemilihan peralatan penanganan material sangat tergantung pada kriteria-kriteria berikut :

a) Material

- Jenis material (padat, cair, bubuk, gas)
- Karakteristik material (dimensi, temperatur, kepadatan, berat)
- Jumlah material yang diperlukan dalam periode waktu tertentu

b) Perpindahan

- Sumber dan tujuan
- Logistik dari dalam maupun luar pabrik
- Karakteristik perpindahan (jarak, frekuensi, perpindahan)
- Jenis transportasi

c) Metode

- Unit penanganan (container, pallet, drum,

dll)

- Peralatan meliputi fungsi, jenis indikasi (manual, mekanik, atau otomatis), karakteristik, jumlah yang dibutuhkan

d) Keterbatasan Fisik (Luas Gedung, Luas Areal Perusahaan)

4) Distributor

Permasalahan ini berkaitan erat dengan konsumen karena distributor merupakan perangkat yang menghubungkan produsen dengan konsumen, dengan kata lain merupakan ujung tombak perusahaan dalam bidang pemasaran. Distributor mempunyai beberapa fungsi yaitu:

- Persediaan produk jadi
- Mengumpulkan informasi berkaitan dengan respon konsumen terhadap produk sebagai umpan balik bagi perusahaan
- Mencari pasar baru untuk memperluas dan memperkenalkan produk perusahaan.
Letak distributor sangat bergantung pada letak pasar atau konsumen .
- Membatasi melalui aktivitas perijinan
Pemerintah membatasi perijinan untuk jenis usaha tertentu di daerah atau sektor usaha tertentu misalnya, industri berat tidak boleh didirikan di kawasan pemukiman. Atau peraturan proporsi kredit yang dikeluarkan oleh bank untuk industri kecil minimal harus 20%
- Modifikasi peta biaya-keuntungan daerah tertentu Adanya keringanan pajak dan/atau kemudahan mendapatkan pinjaman berbunga rendah di daerah tertentu menyebabkan daerah

tersebut menarik untuk lokasi industri.

- Stabilisasi produksi dan harga Pemerintah melakukan pengaturan atau memberi insentif untuk menjaga agar keadaan stabil. Contohnya semen, pemerintah melarang ekspor karena terjadi kelangkaan semen di dalam negeri, dan menetapkan HPS agar harga tidak terlalu berfluktuasi.
- Mengembangkan informasi Pemerintah memberi informasi tentang berbagai alternatif yang ada sehingga dapat mendorong investor untuk menanamkan modalnya di tempat-tempat tertentu.

Langkah-langkah dalam program pengembangan wilayah adalah:

- a) 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
- b) Menetapkan jenis kegiatan di lokasi tertentu (*the best activity for an location*)
 - Membatasi perijinan kegiatan tertentu di lokasi tertentu
 - Pengendalian produksi dan keuangan
 - Kewajiban membeli dan membangun

c. Pendekatan Teori Lokasi

Terdapat beberapa pendekatan teori lokasi. Di sini akan dibicarakan enam pendekatan.

1) Pendekatan Teori Weber

Menurut Alfred Weber, seorang ekonomi jerman, faktor utama yang mempengaruhi pemilihan lokasi industri adalah biaya transportasi. Dengan asumsi:

- Areal yang ditinjau seragam secara fisik, kultural, Politis, dan teknologis
- Sumber bahan baku, dan pusat pasar/konsumen diketahui
- Tenaga kerja terdapat di tempat-tempat tertentu
- Komuditi yang dilibatkan hanya satu
- Biaya transportasi merupakan fungsi dari jarak dan berat.

Dengan membuat lingkaran-lingkaran isodapane yang menghubungkan daerah yang berjarak sama dari suatu pusat (yang berarti mempunyai biaya transportasi yang sama), dibuat segitiga-segitiga lokasi yang sudut-sudutnya adakah sumber bahan baku dan lokasi konsumen/pasar. Kemudian dicari lokasi di mana biaya minimum dengan mempertimbangkan biaya transportasi bahan baku dari sumber ke pabrik, biaya tenaga kerja, dan biaya distribusi produk jadi ke konsumen.

2) Pendekatan Teori Tord Palander

Teori ekonom Swedia ini berangkat dari kritik terhadap asumsi yang digunakan dalam Teori Weber, bahwa pasar, sumber, bahan baku, dan tenaga kerja terpusat di tempat tempat tertentu.

Palander memperkenalkan Daerah Pasar dalam teorinya. Menurut Palander, harga produk ditentukan oleh harga pabrik yang merupakan

biaya tetap dan biaya transportasi yang merupakan biaya variabel karena berubah menurut jarak. Pasar suatu pabrik adalah daerah di mana harga produknya lebih rendah dibandingkan harga produk pabrik lain.

3) Pendekatan Teori Edgar Hoover

Hoover juga berangkat dari keberatannya terhadap teori Palander. Hoover mencoba memperluas dan memodifikasi beberapa kekurangan dalam teori Weber. Hoover menggunakan asumsi yang lebih realistis tentang harga dengan merinci biaya transportasi menjadi biaya pengumpulan dan distribusi serta biaya produksi atau biaya ekstraksi. Biaya pengangkutan tidak proporsional terhadap jarak dan berat, tetapi bisa berubah-ubah menurut jarak, arah yang dituju, juga komposisi beban yang diangkut. Selain biaya transportasi, faktor kelembagaan (misalnya pajak lokal), juga mempengaruhi pemilihan lokasi industri.

Hoover menggunakan konsep isotisme (garis yang menghubungkan tempat di mana biaya transportasi sama) untuk menentukan daerah pasar.

Dari ketiga pendekatan teori yang telah dibicarakan, semua mengasumsikan bahwa biaya transportasi merupakan elemen biaya yang penting dalam penentuan lokasi. Akan tetapi ada beberapa kritik terhadap pendekatan tersebut. Alasan yang mendasari kritik-kritik tadi adalah

- a) Komposisi sektor manufaktur mengalami perubahan drastis. Terjadi peralihan besar-besaran dari industri berat ke industri ringan.
- b) Efisien bahan baku dan input yang lain

mengurangi kebutuhan akan bahan baku dan input tersebut.

- c) Perbaikan kualitas bahan.
- d) Kemajuan teknologi proses memudahkan mencari substitusi input.
- e) Perkembangan teknologi transportasi sangat pesat.

4) Pendekatan Teori August Losch

August Losch mengemukakan Teori Daerah Pasar yang menyatakan bahwa pendekatan keseimbangan parsial sebaiknya didasarkan pada distribusi efisiensinya. Esensi dari teori ini terletak pada tingkat permintaan yang terbagi secara merata dan kontinu dari titik suplai. Untuk diperlukan beberapa syarat :

- a) Lokasi menguntungkan baik produsen maupun konsumen.
- b) Lokasi kegiatan produksi dapat ditempatkan di mana saja dalam suatu daerah.
- c) Pasar bersifat kompetisi sempurna dan tidak ada rintangan untuk masuk bagi perusahaan baru.
- d) Daerah produksi, suplai, dan penjualan sekecil mungkin.
- e) Pada batas daerah pasar, konsumen tidak membedakan komoditi dari perusahaan tertentu.

Ada tiga tahap pengembangan sistem daerah pasar heksagonal untuk suatu jenis industri:

- a) Sebuah perusahaan beroperasi di sebuah pasar tanpa saingan.
- b) Beberapa perusahaan lain masuk ke pasar tersebut.

- c) Jika kondisi tahap kedua berlangsung terus, daerah pasar masing-masing perusahaan akan berbentuk heksagonal dan berukuran relatif kecil.

5) Pendekatan Teori Isard

Isard mengkritik teori Losch dengan mengemukakan adanya tumpang tindih (*overlap*) yang disebabkan oleh perilaku produsen (yang telah dikemukakan oleh Losch), tetapi juga oleh perilaku konsumen (selera, loyalitas terhadap produk tertentu, kecenderungan meniru tokoh panutan, dll).

6) Pendekatan Teori Rawstrom

Rawstrom mengidentifikasi tiga hambatan dalam lokasi industri, yaitu : aspek fisik, ekonomis, dan teknis. Hambatan fisik di sini adalah ketersediaan infrastruktur yang didefinisikan sebagai pelayanan instalasi atau fasilitas yang dapat membangkitkan kerangka kerja dasar untuk kegiatan ekonomi. Secara umum infrastruktur industri terbagi atas :

- sarana transportasi: jalan raya, jalur KA, pelabuhan, bandar udara
- sarana komunikasi: saluran telepon, faksimili, teleks, dll
- pembangkit tenaga listrik
- pergudangan
- sarana penanganan limbah

Ketergantungan industri kecil sampai sedang terhadap infrastruktur lebih besar dibandingkan pada industri besar, karena industri besar dapat membangun sendiri sarana tersebut.

Biasanya pengadaan infrastruktur diatur dan

merupakan tanggung jawab pemerintah lokal yang dibiayai pemerintah pusat. Daerah dengan perputaran uang lebih cepat akan lebih diperhatikan oleh pemerintah pusat.

Faktor kedua adalah skala ekonomi internal dan eksternal. Ini biasanya dikaitkan dengan pengelompokan kegiatan ekonomi.

- Terdapat beberapa jenis pengelompokan industri :
- Skala ekonomi internal pabrik
- Lokalisasi kegiatan ekonomi tunggal
- Kegiatan ekonomi urbanisasi

Kegiatan ekonomi sentralisasi (hampir sama dengan nomor tiga, hanya skalanya lebih besar)

Dengan pengelompokan dianggap lebih menguntungkan karena dapat membentuk skala operasi eksternal, di mana skala operasi masing-masing perusahaan berimbang dan saling melengkapi. Jika skala operasi ditentukan secara individu, disebut skala operasi internal.

Skala operasi eksternal dibagi dua, pertama kegiatan industri yang terdiri atas satu jenis kegiatan saja atau kegiatan yang berkaitan. Kedua, pengelompokan beberapa jenis kegiatan industri di daerah urban.

Dengan adanya pengelompokan ini pencarian tenaga kerja yang trampil atau berpendidikan khusus lebih mudah, sehingga mengurangi biaya training.

Kelima rumusan mengenai penentuan lokasi yang pertama menitikberatkan pada pertimbangan ekonomis. Akibatnya terdapat terlalu banyak alternatif yang dapat dipilih, dengan kata lain derajat kebebasan teori tersebut tinggi.

Semua faktor yang berpengaruh pada

pemilihan lokasi ada implikasinya terhadap biaya. Namun tidak semuanya dapat direduksi biayanya. Faktor nonekonomis dimasukkan karena penentuan lokasi dengan biaya terkecil belum tentu layak dilaksanakan.

Sementara rumusan yang terakhir, faktor-faktor yang sering mempengaruhi pemilihan lokasi dicoba dimasukkan. Faktor-faktor tersebut adalah ketersediaan infrastruktur, ekonomi internal dan eksternal, serta pola keterkaitan kegiatan ekonomi.

d. Aspek Manajemen dan Sumber Daya Manusia

Aspek manajemen dan sumber daya manusia menganalisis tahap-tahap pelaksanaan bisnis dan kesiapan tenaga kerja, baik tenaga kerja kasar maupun tenaga kerja terampil yang diperlukan untuk menjalankan bisnis. Beberapa hal yang perlu dipahami dalam kaitannya dengan aspek teknis dan teknologi ialah penentuan lokasi bisnis, tata letak (*layout*) bisnis, pemilihan peralatan dan teknologi.

Organisasi dapat dipandang sebagai sarana untuk mencapai tujuan. Jika dikaitkan dengan suatu perusahaan, maka pengertian organisasi mempunyai makna yang statis, yang membuat perusahaan hidup dan dinamis adalah karena adanya proses-proses manajemen. Agar proses-proses manajemen dapat bekerja dengan baik, maka organisasi sebagai sarannya perlu dirancang. Hasil akhir dari perancangan organisasi inilah yang disebut struktur organisasi.

Pada analisis kelayakan usaha, pembahasan tentang aspek organisasi selain membicarakan perancangan struktur organisasi, juga akan membahas perencanaan tenaga kerja dan program pelatihan tenaga kerja.

Aspek organisasi berguna untuk manage suatu unit usaha. Sebelum me “manage” unit usaha suatu uaru unsur yang akan di manage >>> Design manage >>> actifiyty >>>> proses Manajemen umumnya : kegiatan -kegiatan organisasi >> POAC

Alat bantu untuk merancang organisasi antara lain organigram

Organigram : - Hanya menunjukkan gambaran struktur yang statis dari organisasi tetapi tidak menunjukkan dinamika stuktur yang terjadi

- Tidak menunjukkan orangnya tetapi jobnya (Jabatannya) Ada beberapa cara yang digunakan untuk menggambarkan organigram yaitu;

- 1) Secara fungsional; Struktur fungsional >>>>>bentuk dasar organisasi Pengelompokan didasarkan fungsi, sehingga kegiatan yang fungsinya sama terkumpul pad suatu organisasi Mis; -Fungsi keuangan
 - Fungsi Produksi
 - Fungsi personalian & umum
 - Fungsi pemasaran
 - Fungsi R&D

Ada junga yang berdasarkan proses majemen (kegiatan Organisasi) yaitu;

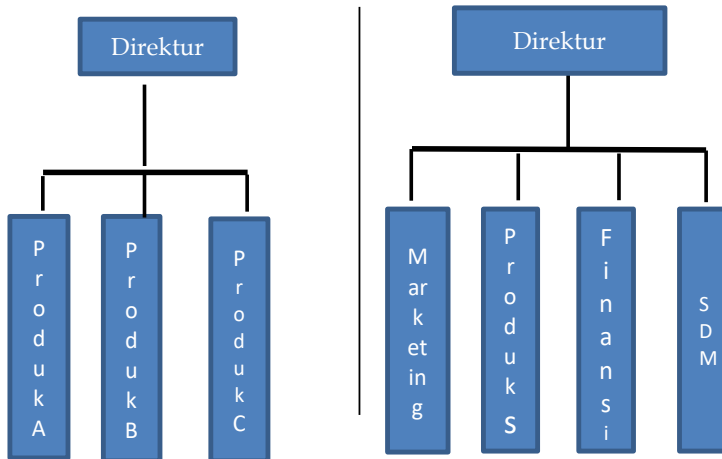
- Planing
- Orgagnizing& actuating
- Controlling

- 2) Atas dasar Produk (Struktur Produk) >> Bentuk dasar organisasi Struktur organisasi yang produk terdiri darin bagian - yang masing-masing merupakan unit organisasi yang lenkap, dengan memiliki seluruh fungsi yang diperlukan . Pengelompokan berdasarkan; jenis lokasi pasar,l, konsumen atau menurut program... pengertian

devisi bukan saja produk, tapi bisa saja merupakan wilayah geografis

- 3) Atas dasar Produk (Struktur Produk) >> Bentuk dasar organisasi Struktur organisasi yang produk terdiri dari bagian - yang masing-masing merupakan unit organisasi yang lengkap, dengan memiliki seluruh fungsi yang diperlukan.

Pengelompokan berdasarkan; jenis lokasi pasar, 1, konsumen atau menurut program... pengertian devisi bukan saja produk, tapi bisa saja merupakan wilayah geografis.



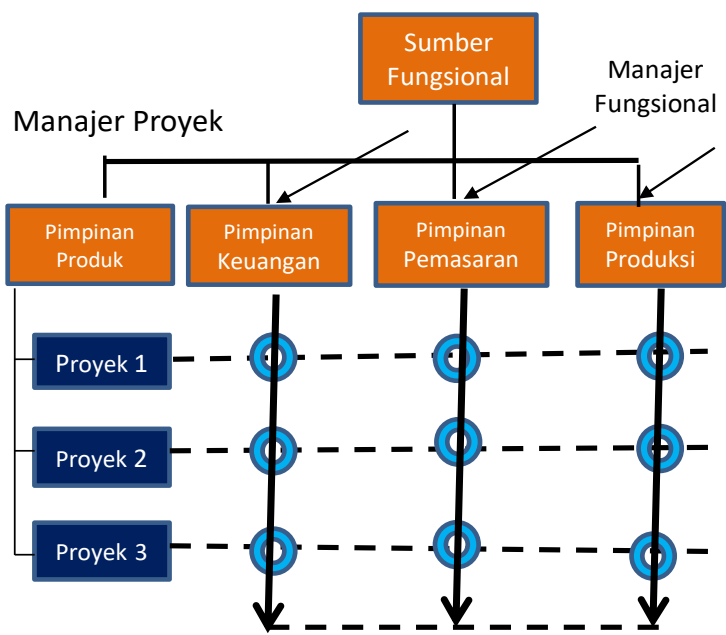
Struktur organisasi Hibrid
Ada ciri produk sds ciri fungsional



- 4) Secara organisasi Matriks

Merupakan penggunaan struktur organisasi fungsional dan struktur organisasi produk secara bersamaan (simultan). Disini pekerjaan bersifat

sementara, jadi jika ada proyek dibuat panitia. Proyek ini jelas mulai dan jelas selesainya disini ada sumber fungsional



Aliran vertikal wewenang dan tanggung jawab fungsional.

Struktur Organisasi	Kelebihan	Kekurangan
Fungsional/line	Efsiensi karena satu bagian mengerjakan satu jenis pekerjaan	Respon organisasi terhadap perubahan lingkungan agak lambat, singga tidak cocok jika digunakan pada lingkungan organisasi yang dinamis
	Paling sesuai untuk lingkungan stabil, tidak memerlukan	Pengambilan keputusan menumpuk pada puncak organisasi sehingga beban

	koordinasi tinggi	pimpinan puncak menjadi terlalu berat
	Dapat mencapai efisiensi ekonomis pada masing-masing bagian karena pengelompokan seluruh kegiatan yang serupa pada satu bagian menimbulkan kebutuhan peralatan menjadi berkurang	Koordinasi antara bagian (fungsi) kurang baik, karena setiap bagian cenderung hanya memperhatikan kegiatan dalam bagian itu sendiri
	Mampu mencapai sasaran bagian (sasaran fungsi)	Pandangan terhadap sasaran organisasi cenderung hanya memperhatikan sasaran bagian nya sendiri
Produk	Paling sesuai untuk lingkungan usaha yang turbulen/ dinamis dengan perubahan yang cepat karena setiap bagian yang membuat satu jenis produk, memiliki secara lengkap seluruh fungsi-fungsi yang diperlukan.	Tidak mampu untuk mencapai efisiensi ekonomis, karena pada setiap bagian harus disediakan secara lengkap seluruh peralatan dan fungsi yang dibutuhkan sehingga organisasi tidak efisien
	Penanggungjawab produk jelas, sehingga konsumen bisa merasa puas	Koordinasi antar produk sulit

	Karena koordinasi antar organisasi sangat baik, maka organisasi mudah menyesuaikan diri terhadap perubahan selera konsumen	Keahlian teknis hilang, karena tidak ada spesialisasi fungsional Integrasi atau standarisasi antar produk sulit tercapai
Struktur organisasi	Kelebihan	Kekurangan
Hibrid (campuran)	Kombinasi dari fungsional & produk Struktur produk terjadi pada fungsi-fungsi yang dimiliki secara lengkoleh seluruh unit organisasi ap	Koordinasi tidak cukup baik ,tetapi masih bisa diatasi dengan pembentukan panitia adho jika ada proyek-proyek. Misalnya; Indo-food >>level fungsional. dipusat untuk produk A,produk Bdsb dipusatkan didaerh . Telkom >>level fungsional >>dipusat Untuk wilayah telekomunikasi>> pembagian berdasarkan wilayah geografis, jadi didaerah ada juga fungsi-fungsi dalam bentk kepala bagian
	Struktur fungsional mencakup fungsi-fungsi yang telah dikuasai oleh pusat perusahaan. Fungsi yang tidak didesentralisasikan ini umumnya adalah	

	fungsi fungsi ang memerlukan tercapainya efisiensi ekonomis ,dan juga memerlukan spesialisasi dalam aspek teknis	
	Efisiensi tinggi dan dapat menanggapi lingkungan dengan baik	
Matriks	Seesuai digunakan pada lingkungan dengan tingkat ketidak pastian tinggi dan juga sesuai jika oraganisasi menghadapi permasalahan ganda (fibel daetapi berdasarkan ekonomis dengan koordinasi yang baik	Dilihat dari sudut staf seakan-akan mepunyai 2 atasan (karena adnya yang bersifat ganda sehingga terkadang staf merasa mendapat tekanan (muncul kebingungan dan frustasi
	Penempatan seseorang bukan berdasarkan kepangkatan (rangk) tetapi berdasarkan kepakaran (expertis)	Jika terdapat bersama kepentingan bersama maka sering terjadi konflik antara manajer fungsional dan manajer proyek

1) Struktur Tenaga Kerja

Setelah organisasi diperoleh baru ditunjuk orangnya >>> staffing.

Staffing.. Managing >>>> Prinsip kualitas

"The Right man on the right place"

>>> Personality

Mempersiapkan orang-orang nya untuk beradaptasi terhadap lingkungan ;

- Integrity
 - Social interaction
- (kemampuan bermasyarakat

Dari yang sdh ada Mengambil yang baru Staf yang lama (Recruitmant) >>> perencanaan tenaga kerja >>> perencanaan karena ada kaitanya dengan ditambahkan kualitasnya dgn TRAINING >> adalah suatu cara untuk mempercepat memperoleh skill

TRAINING: - What >> Training apa yang dilakukan

- How >> Bagaimana trainingnya

- When >> Kapan dilaksanakan >> tergantung dari perencanaan proyek

Untuk mengetahui training apa yang akan dilakukan, diambil dari analisis jabatan (job content) bisa diambil dari deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan.

Untuk mendapatkan ini perlu tambahan training >> untuk calon 0 tahun

RECRUITMENT : - What >> Kwalifikasi apa

- How >> Dari pasar yang mana?

- When >> Tergantung dari perencanaan proyek

Seperti yang dijelaskan (kemampuan bermasyarakat

sebelumnya, bahwa dalam melakukan perencanaan tenaga kerja harus mempertimbangkan struktur organisasi. Setelah struktur organisasi ditetapkan maka kita melakukan analisis jabatan untuk mendapatkan deskripsi kerja dan spesifikasi kerja dari masing-masing jabatan. Kemudian untuk setiap fungsi (tugas) ditentukan besarnya beban kerja. Informasi ini dasar dalam melakukan estimasi kebutuhan atau perencanaan tenaga kerja

Perencanaan tenaga kerja memiliki dua aspek yaitu aspek kuantitas dan aspek kualitas. Aspek kuantitas adalah banyaknya jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan dan aspek kualitas adalah tingkat ketrampilan yang diperlukan untuk setiap spesifikasi tenaga kerja.

2) Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja

Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam perencanaan tenaga kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Skill Tenaga Kerja

Skill tenaga kerja perlu disesuaikan dengan tuntutan peralatan yang dipergunakan dalam proses produksi.

b) Sumber Tenaga Kerja

Berdasarkan tuntutan peralatan maka skill tenaga kerja dapat ditentukan, ada peralatan yang memerlukan skill yang tinggi dan ada yang tidak. Akibatnya untuk mendapatkan tenaga kerja yang tepat kita harus memilih sumber tenaga kerja yang tepat. Untuk tenaga kerja yang tidak perlu skill yang tinggi kita bisa mendapatkannya dari penduduk setempat, tetapi untuk pekerjaan yang menuntut skill

yang tinggi kita harus memeperolehnya dari, misalnya Depnaker, lembaga pendidikan tertentu.

c) Umur Tenaga Kerja

Untuk perusahaan-perusahaan yang memerlukan kedinamisan kita perlu merekrut tenaga kerja yang berusia muda dari pada yang berusia tua.

d) Jenis Kelamin

Umumnya laki-laki memiliki fleksibitas pekerjaan yang lebih tinggi dari wanita. Wanita memiliki keterbatasan yang lebih tinggi, apalagi untuk pekerjaan-pekerjaan berat baik fisik maupun mental.

Selain menggunakan teknik-teknik di atas dalam pelaksanaan perlu dipertimbangkan prinsip-prinsip belajar, yaitu:

a) Motivasi

Motivasi peserta latihan perlu diketahui, semakin tinggi motivasi peserta maka pelaksanaan latihan akan semakin baik.

b) Laporan Kemajuan

Kita harus bisa mengusahakan agar peserta latihan mengetahui dan mengukur kemajuan yang dicapainya.

c) Penguatan (*Reinforcement*)

Memberikan pengalaman-pengalaman yang membuktikan adanya tambahan pengetahuan, sehingga peserta latihan semakin yakin dengan tindakan-tindakannya.

d) Praktek

Aspek praktis seharusnya lebih banyak ditekankan, dimulai dari hal-hal yang umum lalu ke hal-hal yang khusus.

e) Perbedaan Individu

Haruslah diyakini bahwa kemampuan para peserta latihan tidaklah sama, sehingga perlakuan untuk masing-masing individu juga berbeda.

Evaluasi terhadap pelatihan secara teoritis tidak berbeda dengan evaluasi pada bidang-bidang lain. Sasaran dari setiap evaluasi adalah untuk menentukan apakah setiap penerapan sesuatu akan mempunyai pengaruh dan seberapa besarnya pengaruh tersebut. Pada umumnya efek yang dikehendaki dari pelatihan perusahaan adalah memberikan efek performansi kerja yang baik dari tenaga kerja yang dilatih.

Selain faktor biaya pelatihan, ada beberapa hal yang perlu dievaluasi, yaitu :

a) Reaksi

Bagaimana reaksi peserta terhadap program pelatihan.

b) Proses Belajar

Prinsip-prinsip, aturan-aturan, telah dipelajari dan teknik-teknik.

c) Sikap

Perubahan apa yang terjadi dalam sikap kerja yang merupakan hasil dari program pelatihan.

d) Hasil

Apa hasil nyata dari program pelatihan

dalam konteks penurunan biaya pelatihan, peningkatan kualitas, peroduktivitas, dan sebagainya.

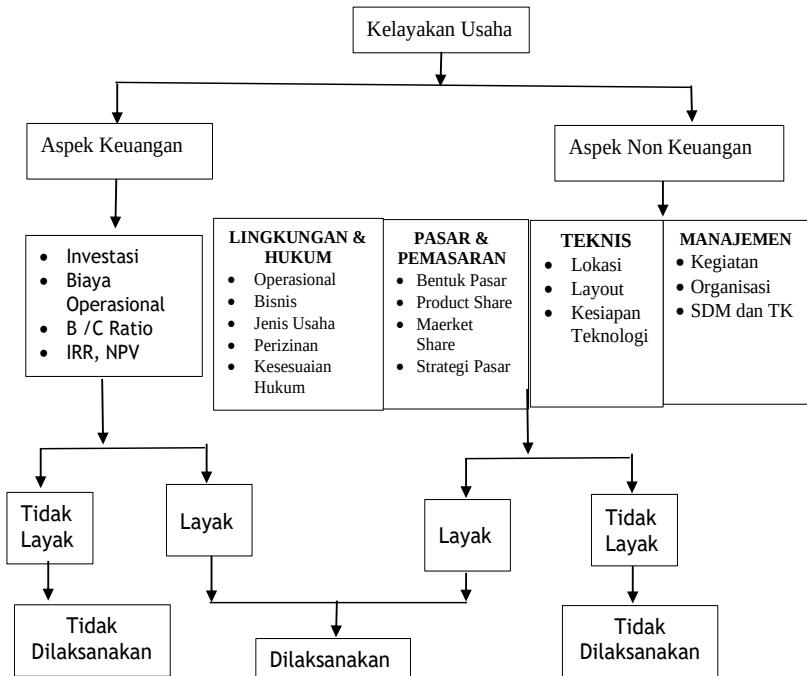
Setelah membahas-aspek organisasi yang terdiri dari perancangan organisasi, perencanaan tenaga kerja, dan program pelatihan maka dapat disimpulkan bahwa aspek organisasi merupakan salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam melakukan analisis terhadap kelayakan pabrik. Dan terlihat pula bahwa bahasan-bahasan di atas adalah suatu saling terkait, yang merupakan elemen organisasi pabrik. dalam rangka melakukan topik yang penting dari aspek analisa dan peranan perusahaan.

e. Aspek Keuangan

Aspek keuangan menganalisis besarnya biaya investasi dan modal kerja serta tingkat pengembalian investasi dari bisnis yang akan dijalankan. Selain itu, dianalisis juga pada perihal darimana saja sumber investasi dan pembiayaan bisnis tersebut yang dihitung dengan rumusan penilaian investasi seperti *Analisis Cash Flow, Payback Period, Net Present Value, Internal Rate Of Return, Benefit Cost Ratio, Profitability Index, dan Break Event Point*.

Dengan penilaian tersebut, dapat memberikan gambaran yang jelas terhadap besaran biaya dan investasi dengan harapan pedoman penilaian tersebut dapat memberikan penilaian yang menguntungkan, sehingga usahawan dapat lebih percaya diri dalam memulai bisnisnya. Secara ringkas gambaran mengenai dapat dilihat pada Diagram 2.

Diagram 2. Aspek Studi Kelayakan Bisnis



Apabila kita sudah bisa menerapkan skema diagram aspek studi kelayakan bisnis, tidak menutup kemungkinan kita bisa mengatasi risiko kerugian di masa yang akan datang baik yang sudah dapat diperkirakan maupun sesuatu yang sifatnya tidak dapat diperkirakan. Skema Diagram 1 akan mempermudah kita dalam melakukan persiapan dan kapan usaha tau bisnis atau proyek akan dijalankan. Yang jelas sudah terdapat konsep pembangunan bisnis yang siap untuk dijalankan. Selain itu, setelah dijalkannya bisnis dapat lebih efektif dan efisien ketika diawasi dan dikendalikan. Ketika pada nantinya terjadi suatu bentuk penyimpangan, bisa langsung terdeteksi.

G. Pihak yang Memerlukan Studi Kelayakan Bisnis

Hasil studi yang kita lakukan sangat berguna ketika akan dipresentasikan kepada pihak-pihak yang memang berkepentingan terhadap usaha atau proyek yang kita jalankan. Sebagai contoh calon usahawan perlu melakukan studi kelayakan untuk meyakinkan investor dan usahawan dapat bertanggungjawab terhadap hasil yang usahawan katakan layak. Sehingga pihak yang berkepentingan dapat yakin dan percaya terhadap studi kelayakan yang telah dilakukan dengan output, dapat memberikan manfaat untuk perjalanan bisnis kita. Beberapa pihak yang berkepentingan dalam hasil studi kelayakan bisnis dapat dijabarkan seperti :

1. Investor

Jika hasil studi kelayakan bisnis yang telah dibuat ternyata layak untuk direalisasikan, pendanaannya dapat mulai dicari, misalnya dengan mencari investor atau pemilik modal yang mau menanamkan modalnya pada proyek yang akan dikerjakan. Sudah barang tentu calon investor ini akan mempelajari laporan studi kelayakan bisnis yang telah dibuat karena calon investor mempunyai kepentingan yang akan diperoleh serta jaminan keselamatan atas modal yang akan ditanamkannya.

2. Kreditor

Salah satu sumber pendanaan usaha atau bisnis dapat juga diperoleh dari bank. Pihak bank akan mengkaji ulang studi kelayakan bisnis yang telah dibuat tersebut termasuk mempertimbangkan sisi-sisi lain, misalnya bonafiditas (dapat dipercaya dengan baik dari segi kejujuran maupun kemampuannya) dan tersedianya agunan yang dimiliki perusahaan sebelum memutuskan untuk memberikan kredit atau tidak.

3. Pihak Manajemen Perusahaan

Pembuatan suatu studi kelayakan bisnis dapat dilakukan oleh pihak eksternal perusahaan selain dibuat sendiri oleh pihak internal perusahaan. Terlepas dari siapa yang membuat, jelas bagi manajemen bahwa pembuatan proposal ini merupakan suatu upaya dalam rangka merealisasikan ide proyek yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan usaha dalam rangka meningkatkan laba perusahaan. Sebagai pihak yang menjadi *project leader*, sudah tentu ia perlu mempelajari studi kelayakan ini, misalnya dalam hal pendanaan, berapa yang dialokasikan dari modal sendiri, rencana dari investor dan dari kreditor.

4. Pemerintah dan Masyarakat

Studi Kelayakan Bisnis yang disusun perlu memperhatikan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah karena bagaimanapun pemerintah secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kebijakan perusahaan. Penghematan devisa negara, penggalakan ekspor non migas dan pemakaian tenaga kerja massal merupakan contoh-contoh kebijakan pemerintah di sektor ekonomi. Proyek-proyek bisnis yang membantu kebijakan pemerintah inilah yang diprioritaskan untuk dibantu, misalnya dengan subsidi ataupun keringan pajak bahkan *tax-holiday*.

BAB 2 | EKONOMI KREATIF SEBAGAI IDE BISNIS

A. Pengertian Ekonomi Kreatif

Istilah Ekonomi kreatif berkembang dari konsep modal berbasis kreatifitas yang dapat berpotensi meningkatkan pertumbuhan ekonomi di suatu daerah. Menurut Presiden Susilo Bambang Yudhoyono dalam Agung Pascasusesno (2014), “ekonomi kreatif merupakan ekonomi gelombang ke-4 yang mana kelanjutan dari ekonomi gelombang ketiga dengan orientasi pada kreativitas, budaya, sertawarisan budaya dan lingkungan”.

Terdapat pergeseran orientasi gelombang ekonomi dalam sejarah manusia. Dimulai dari perubahan era pertanian ke era industrialisasi, setelah itu terbentuk era informasi yang diikuti dengan penemuan-penemuan bidang teknologi informasi. Pergeseran gelombang ini telah membawa peradaban yang baru dan semakin berkembang bagi manusia.

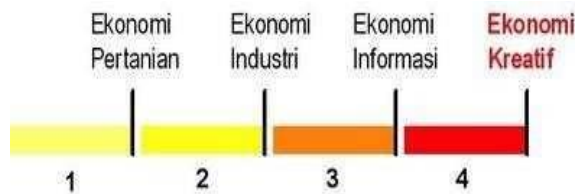
Industrialisasi menciptakan suatu pola kerja, pola produksi dan pola distribusi yang lebih murah dan lebih efisien. Adanya perkembangan seperti penemuan baru di bidang teknologi informasi dan komunikasi seperti adanya internet, email, *Google PlayStore*, dan sebagainya. Semakin mendorong manusia menjadi lebih aktif dan produktif dalam menemukan teknologi-teknologi baru.

Dampak yang muncul akibat dari fenomena perubahan gelombang ini adalah munculnya daya saing

atau kompetisi pasar yang semakin besar. Kondisi ini menuntut perusahaan mencari cara agar bisa menekan biaya semurah mungkin dan se-efisien mungkin guna mempertahankan eksistensinya.

Negara-negara maju mulai menyadari bahwa saat ini mereka tidak bisa hanya mengandalkan bidang industri sebagai sumber ekonomi di negaranya tetapi mereka harus lebih mengandalkan **sumber daya manusia yang kreatif** karena kreativitas manusia itu berasal dari daya pikirnya yang menjadi modal dasar untuk menciptakan inovasi dalam menghadapi daya saing atau kompetisi pasar yang semakin besar.

Sehingga pada tahun 1990-an dimulailah era ekonomi baru yang mengutamakan informasi dan kreativitas dan populer dengan sebutan Ekonomi Kreatif yang digerakkan oleh sektor industri yang disebut Industri Kreatif. Pola gelombang dapat dilihat juga pada Gambar 4.



Gambar 4. Pergeseran Orientasi Gelombang Ekonomi

Suatu konsep untuk merealisasikan pembangunan ekonomi yang berkelanjutan berbasis kreativitas. Pemanfaatan **sumber daya** yang bukan hanya terbarukan, bahkan **tidak terbatas**, yaitu ide, gagasan, bakat atau talenta dan kreativitas. Nilai ekonomi dari suatu produk atau jasa di era kreatif tidak lagi ditentukan oleh bahan baku atau sistem produksi seperti pada era industri, tetapi lebih kepada pemanfaatan kreativitas dan penciptaan inovasi melalui perkembangan teknologi yang semakin maju. Industri tidak dapat lagi bersaing di pasar global dengan hanya mengandalkan harga atau kualitas produk saja, tetapi

harus bersaing berbasiskan inovasi, kreativitas dan imajinasi.

Mengutip dari Cetak Biru Ekonomi Kreatif 2025, ekonomi kreatif merupakan suatu penciptaan nilai tambah (ekonomi, sosial, budaya, lingkungan) berbasis ide yang lahir dari kreativitas sumber daya manusia (orang kreatif) dan berbasis pemanfaatan ilmu pengetahuan, termasuk warisan budaya dan teknologi. Kreativitas tidak sebatas pada karya yang berbasis seni dan budaya, namun juga bisa berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi, *engineering* dan ilmu telekomunikasi. Terdapat 3 hal pokok yang menjadi dasar dari ekonomi kreatif, antara lain kreativitas, inovasi dan penemuan.

1. Kreativitas (*Creativity*)

Dapat dijabarkan sebagai suatu kapasitas atau kemampuan untuk menghasilkan atau menciptakan sesuatu yang unik, *fresh*, dan dapat diterima umum. Bisa juga menghasilkan ide baru atau praktis sebagai solusi dari suatu masalah, atau melakukan sesuatu yang berbeda dari yang sudah ada (*thinking out of the box*). Seseorang yang memiliki kreativitas dan dapat memaksimalkan kemampuan itu, bisa menciptakan dan menghasilkan sesuatu yang berguna bagi dirinya sendiri beserta orang lain.

2. Inovasi (*Innovation*)

Suatu transformasi dari ide atau gagasan dengan dasar kreativitas dengan memanfaatkan penemuan yang sudah ada untuk menghasilkan suatu produk ataupun proses yang lebih baik, bernilai tambah, dan bermanfaat. Sebagai contoh inovasi, cobalah melihat beberapa inovasi di video-video *youtube.com* dengan kata kunci "*lifehack*". Di video itu diperlihatkan bagaimana suatu produk yang sudah ada, kemudian di-inovasikan dan bisa

menghasilkan sesuatu yang bernilai jual lebih tinggi dan lebih bermanfaat.

3. Penemuan (*Invention*)

Istilah ini lebih menekankan pada menciptakan sesuatu yang belum pernah ada sebelumnya dan dapat diakui sebagai karya yang mempunyai fungsi yang unik atau belum pernah diketahui sebelumnya. Pembuatan aplikasi-aplikasi berbasis android dan iOS juga menjadi salah satu contoh penemuan yang berbasis teknologi dan informasi yang sangat memudahkan manusia dalam melakukan kegiatan sehari-hari.

Istilah Ekonomi Kreatif mulai ramai diperbincangkan sejak John Howkins, menulis buku *“Creative Economy, How People Make Money from Ideas”*. Howkins mendefinisikan Ekonomi Kreatif sebagai kegiatan ekonomi dimana input dan outputnya adalah Gagasan. Atau dalam satu kalimat yang singkat, esensi dari kreativitas adalah gagasan. Maka dapat dibayangkan bahwa hanya dengan modal gagasan, seseorang yang kreatif dapat memperoleh penghasilan yang relatif tinggi.

Kondisi ekonomi yang diharapkan oleh Indonesia adalah ekonomi yang berkelanjutan dan juga memiliki beberapa sektor sebagai pilar maupun penopang kegiatan ekonomi di Indonesia. Keberlanjutan yang dimaksud adalah kemampuan untuk beradaptasi terhadap kondisi geografis dan tantangan ekonomi baru, yang pada akhirnya menghasilkan keberlanjutan pertumbuhan (*sustainable growth*).

Pertumbuhan yang tinggi tercermin dari kompetensi individu-individu dalam menciptakan inovasi. Ekonomi Kreatif yang di dalamnya terdapat industri-Industri kreatif memiliki daya tawar yang tinggi di dalam ekonomi berkelanjutan karena individu-individunya memiliki modal

keaktivitas (*creative capital*) yang mereka gunakan untuk menciptakan inovasi-inovasi.

Jadi bisa disimpulkan bahwa ekonomi kreatif merupakan suatu konsep untuk mengembangkan perekonomian di Indonesia dengan pengembangan ide dan talenta dari rakyat Indonesia untuk dapat menginovasi dan menciptakan suatu hal.

B. Pola Ekonomi Kreatif di Indonesia

Ekonomi kreatif saat ini sudah menjadi salah satu pendorong pada sektor pertumbuhan dan pembangunan ekonomi di Indonesia. Bahkan aspek usaha dan bisnis-pun saat ini bergerak kearah sektor kreatif. Ada beberapa fakta baru yang membuat konsep ekonomi kreatif berkembang di Indonesia. Antara lain:

1. Perubahan Pola Pasar dan Masyarakat

Dengan semakin baiknya prasarana dan sarana pendidikan serta kesehatan di negara-negara ASEAN, taraf hidup manusia juga semakin meningkat yang mengakibatkan sudut pandang manusia terhadap sesuatu juga semakin berkembang. Globalisasi dan internasionalisasi sudah menciptakan suatu “strata” dimana tidak relevan lagi jika ada pembeda antara negara maju maupun negara berkembang.

Saat ini, setiap negara berlomba untuk mendagangkan “identitas diri” kepada negara lain dengan harapan akan semakin banyak pemasukan dari penjualan “identitas diri” itu. Sebagai contoh saat ini di Indonesia sudah digalakan program kreatif seperti desa wisata, hal ini diharapkan bahwa dengan semakin banyak para wisatawan baik pribumi maupun non-pribumi yang berkunjung ke desa wisata, maka akan menambah pundi-pundi pendapatan secara lingkup mikro (pendapatan masyarakat setempat) maupun

kontribusi secara makro (PDRB).

Dalam konteks perdagangan bilateral maupun multilateral, semakin lama masyarakat menyukai barang atau jasa yang tidak hanya mampu memberikan kepuasan secara fungsional saja, namun juga bisa memberikan dirinya suatu identitas serta membuat dirinya bisa diterima dan dihargai oleh masyarakat disekitarnya. Industri fesyen, industri informasi dan komunikasi bisa menjadi contoh yang menarik untuk menggambarkan kondisi ini.

Pada industri fesyen, hasil barang seperti pakaian, celana, sepatu, sandal yang memikat, fungsional, dan tidak monoton terhadap suatu gaya. Maka masyarakat dapat tertarik untuk membeli produk tersebut. Disinilah sisi kreatif berperan, karena industri fesyen harus bisa menyerap fenomena-fenomena sosial di masyarakat dan menuangkannya ke konsep produk yang akan dilepaske pasar.

Produk dari industri informasi dan komunikasi seperti nulisbuku.com, bukalapak.com, aplikasi yang terdapat di *Google PlayStore* merupakan beberapa contoh konsep sukses yang memadukan antara sisi kreativitas, fenomena sosial, dan penambahan nilai produk yang menghasilkan. Dengan motivasi dan aktualisasi serta aksi yang tepat, maka produk informasi dan komunikasi dapat “disulap” dengan memiliki nilai tambah yang lebih baik.

Menjadi manusia dengan latar belakang pendidikan tinggi merupakan suatu bentuk kesuksesan, untuk dapat memperbaiki pola hidup sendiri dan orang lain. Dalam proporsi yang pas, masyarakat yang kurang mengecap pendidikan tinggi pun memiliki motivasi sosial, motivasi aktualisasi diri dan motivasi percayadiri yang sama untuk bisa menghasilkan suatu hal yang

bermanfaat.

2. Industri Kreatif : Era Pembaharuan

Saat ini tidak dapat dipungkiri bahwa semakin lama, faktor selera semakin mendominasi perilaku manusia dalam mengkonsumsi suatu barang ataupun jasa. Permintaan konsumen dapat mengubah pendekatan industri. Saat ini model pendekatan industri ialah berorientasi konsumen (*demand driven*).

Pada model ini, produk yang dibuat tidak terlalu banyak namun memiliki variasi-variasi yang beragam dengan waktu tertentu. Waktu tertentu disini ialah jarak *launching* produk satu dengan produk baru lainnya yang tergantung dari kebijakan perusahaan. Namun dengan waktu yang pas, maka masyarakat dapat menerima pembaruan produk tersebut.

Sebagai contoh pada industri komunikasi, *launching* variasi jenis android yang terjadi saat ini sangat beragam dengan waktu yang tergolong cepat apabila dibandingkan dengan industri komunikasi pada awal tahun 2000-an. Yang tidak disadari oleh banyak orang dari fenomena ini adalah karena adanya faktor emosional dan selera dari masyarakat itu sendiri.

Fenomena ini dapat dimanfaatkan bagi para pelaku industri dengan mengkombinasikan sisi kreatif, karena industri kreatif sarat akan kandungan emosional yang dapat mendorong perkembangan teknologi industri. Selain itu, industri kreatif dapat memanfaatkan teknologi yang sudah semakin baik dalam menciptakan suatu produk yang lebih beraneka ragam dan multifungsi.

3. Indonesiaku : Pangsa yang Besar

Sudah menjadi informasi umum bahwa Indonesia menempati peringkat 4 dalam aspek banyaknya penduduk di dunia. Hal ini memberikan informasi juga bahwa Indonesia merupakan suatu negara dengan potensi pasar yang sangat besar apabila dapat memaksimalkan hasil produksi di dalam negeri.

Potensi ekspor Indonesia bisa saja naik dan bisa saja turun. Ketika nilai ekspor turun, perekonomian sebaiknya memaksimalkan sektor ekonomi domestik. Industri kreatif dapat mengisi pasar domestik dengan hasil yang berkualitas sama atau lebih baik dengan produk impor. Industri kreatif berbasis jasa seperti musik dan piranti lunak, dapat didistribusikan secara digital sehingga dapat menghemat operasional yang berkaitan dengan infrastruktur fisik.

Penduduk yang banyak, sejalan dengan keanekaragaman budaya dan kultur dari masyarakat Indonesia. Promosi-promosi budaya di Indonesia terkadang terkendala pada kesulitan mencari pemirsa, baik pribumi maupun para turis mancanegara. Salahsatu alasan sulitnya mencari pemirsa, ialah sajian yang terlalu tradisionil.

Bagi para pelaku industri kreatif, keragaman sosial dan budaya dapat menjadi sumber kreasi dan inovasi karena dapat memberikan suatu gagasan dan hasil tontonan pagelaran budaya dengan lebih modern dan kontemporer serta sarat kepopuleran, seperti desainer, arsitek, pagelaran musik, dan pentas pagelaran perupa.

Usaha untuk tetap meregenerasi warisan budaya kepada generasi muda tetap harus selalu digalakan dan pemanfaatan kearifan serta warisan budaya ini juga butuh kerjasama antara stakeholder seperti pemerintah pusat dan daerah serta pelaku industri kreatif, sehingga

kelestarian warisan budaya dapat terjamin dan tetap menjadi sesuatu yang dapat dinikmati Bangsa Indonesia.

4. Lembaga Pendidikan: Kreator Insan Kreatif Indonesia

Dapat disadari bahwa sistem pembelajaran dan kurikulum yang bersifat menghafal saja, tidak akan berdampak pada sesuatu yang dihasilkan seorang anak didik di dunia kerja maupun dunia yang riil. Perjuangan yang sebenarnya ialah bagaimana seseorang itu dapat mengolah kreativitas dan memaksimalkan potensi kreativitasnya dalam menghadapi dan memecahkan suatu permasalahan. Bila seorang itu tidak cukup kreatif, maka yang ada orang tersebut tidak dapat menyelesaikan permasalahan dan ia dapat tersingkirkan oleh orang yang memiliki cukup kreativitas.

Tidak sedikit ditemui para lulusan-lulusan perguruan tinggi, baik negeri dan swasta yang memiliki Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) yang tinggi, namun menjadi “pengacara” (pengangguran banyak acara). Sejak dini, pendidikan perlu diimbangi kurikulum berbasis memahami dan menghafal dengan kurikulum yang bertuju pada pengembangan kreativitas dan olah jiwa kewirausahaan. Maksud dari kreativitas disini, ialah membantu dalam mengasah kesiapan dan kepekaan seseorang untuk bisa tanggap dan pro-aktif terhadap lingkungan sekitar dan perubahan-perubahan yang ditemui.

Pendidikan sebaiknya juga mengedepankan sisi kompetitif seperti memperbanyak kegiatan lapangan, eksperimen, riset dan pengembangan serta menyusun proyek yang menyerap bidang keilmuan dan saling melengkapi, mulai dari sains, teknologi maupun kesenian. Dengan kombinasi ilmu tersebut, diharapkan

dapat menghasilkan sesuatu yang dapat memberikan manfaat maksimal dan daya kreativitas dapat tertuang dengan baik serta maksimal.

5. Hak Kekayaan Intelektual : Apa kabarmu?

Kondisi ekonomi saat ini dipengaruhi oleh iklim globalisasi. Salah satu program dari globalisasi adalah Hak atas Kekayaan Intelektual (HKI), yang merupakan hasil dari intelektualitas manusia yang dikapitalisasi. Konsepnya yaitu seseorang yang memiliki ide dan gagasan, dapat memproteksi atau melindungi idenya itu dan tidak memperbolehkan orang lain untuk menggunakannya tanpa seijin dari penemu atau penciptanya.

Ide bisa didaftarkan sebagai hak cipta, hak merk, hak paten atau hak desain. Apabila kita cermati, kondisi ini membuat orang lain tidak bisa semaunya sendiri membajak dan mengeksploitasi produk, merk, desain ataupun paten seseorang secara bebas. Inovasi berlandaskan kearifan dan warisan budaya nusantara tercermin melalui indikasi jumlah paten, hak cipta, merek dan desain industri yang diciptakan oleh *entrepreneur* nasional.

a. Paten

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2001 Tentang Paten: Paten adalah hak eksklusif yang diberikan oleh Negara kepada inventor atas hasil invensinya di bidang teknologi, yang untuk selama waktu tertentu melaksanakan sendiri invensinya tersebut atau memberikan persetujuannya kepada pihak lain untuk melaksanakannya (Pasal 1 Ayat 1).

b. Merek

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2001 Tentang Merek : Merek adalah tanda yang berupa gambar, nama, kata, huruf- huruf, angka-angka, susunan warna, atau kombinasi dari unsur-unsur tersebut yang memiliki daya pembeda dan digunakan dalam kegiatan perdagangan barang atau jasa (Pasal 1 Ayat 1).

c. Desain Industri

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2000 Tentang Desain Industri : Desain Industri adalah suatu kreasi tentang bentuk, konfigurasi, atau komposisi garis atau warna, atau garis dan warna, atau gabungan daripadanya yang berbentuk tiga dimensi atau dua dimensi yang memberikan kesan estetis dan dapat diwujudkan dalam pola tiga dimensi atau dua dimensi serta dapat dipakai untuk menghasilkan suatu produk, barang, komoditas industri, atau kerajinan tangan (Pasal 1 Ayat 1).

d. Hak Cipta

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta: Hak Cipta adalah hak eksklusif bagi Pencipta atau penerima hak untuk mengumumkan atau memperbanyakciptaanannya atau memberikan izin untuk tidak mengurangi isi menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku (Pasal 1 ayat 1).

Berbicara mengenai HKI memang merupakan sesuatu yang masih sangat perlu diperhatikan dan ditingkatkan. Upaya pemerintah dalam memberikan fasilitas untuk melindungi hak cipta dalam negeri sebenarnya sudah ada, namun alangkah lebih baiknya apabila pemerintah juga memberikan pandangan-pandangan ke masyarakat secara massif tentang

peraturan-peraturan dalam konvensi internasional yang menyangkut HKI dibawah naungan *World Trade Organization* (WTO) dan *World Intellectual Property Organization* (WIPO).

Di dalam negeri, masih sering dijumpai pelanggaran hak cipta. Contoh mudahnya kita bisa melihat banyaknya pembajakan cakram optik (CD, VCD, DVD), mulai dari yang bertema kartun, musik, drama, permainan (*game*), sampai dengan kumpulan aplikasi-komputer berbayar. Walaupun demikian, produk-produk berbasis hak cipta asal Indonesia masih memiliki kesempatan yang besar dalam menembus mancanegara, dengan daya tawar (*bargaining position*) dan diplomasi negara yang baik, serta produk yang kreatif, inovatif dan menarik serta dibantu pemerintah dalam hal perlindungan karya cipta, maka tidak menutup kemungkinan ekspor produk berbasis hak cipta dari Indonesia bisa meningkat.

6. Move On to Creative Economy 2025

Pengembangan konsep ekonomi kreatif di Indonesia yang berjalan saat ini merupakan alur lanjutan dari penerapan pada tahap penguatan (2008- 2014). Mulai tahun 2015 lalu, tahapan ekonomi kreatif sudah pada arah akselerasi, yang memiliki sasaran utama yaitu tercapainya pendapatan per kapita pada tahun 2025 yang setara dengan negara berpendapatan menengah.

Tahap akselerasi ini merupakan tahapan yang sengaja direncanakan pemerintah agar industri kreatif menjadi salah satu pondasi dan pilar-pilar serta kekuatan ekonomi di Indonesia. Hal ini dapat kita cermati pada misi Ekonomi kreatif tahap akselerasi yang tertulis di Tabel 1.

Tabel 1. Misi Ekonomi Kreatif Tahap Akselerasi (2015-2025)

Misi Ekonomi Kreatif	Tahap Akselereasi (2015-2025)
Peningkatan kontribusi industri kreatif terhadap pendapatan domestik bruto Indonesia.	Kontribusi PDB Industri Kreatif mencapai 9-11% PDB Nasional, dengan syarat pertumbuhan rata- rata 9%-11%.
Peningkatan ekspor nasional dari produk/jasa berbasis kreativitas anak bangsa yang mengusung muatan lokal dengan semangat kontemporer.	Kontribusi Ekspor Industri Kreatif mencapai 12-13% Ekspor Nasional, dengan syarat pertumbuhan 10%- 12%
Peningkatan penyerapan tenaga kerja sebagai dampak terbukanya lapangan kerja baru di industri kreatif.	Kontribusi Tenaga Kerja Industri Kreatif mencapai 9-11% Tenaga Kerja Nasional;
Peningkatan jumlah perusahaan berdaya saing tinggi yang bergerak di industri kreatif.	Jumlah perusahaan Industri Kreatif meningkat 3-4 kali jumlah perusahaan Industri Kreatif tahun 2006;
Pengutamaan pada pemanfaatan pada sumber daya yang berkelanjutan bagi bumi & generasi yang akan datang.	Melanjutkan mendukung pengurangan laju deforestasi berdasarkan kesepakatan baru pasca-Kyoto 2012;
Penciptaan nilai ekonomis dari inovasi kreatif, termasuk yang berlandaskan kearifan dan warisan budaya nusantara.	Mempertahankan Pertumbuhan Paten domestik terdaftar sebesar 4%;
Menumbuhkembangkan kawasan-kawasan kreatif di wilayah Indonesia yang	Mempertahankan Pertumbuhan Hak Cipta domestik terdaftar sebesar 38,94%,
	Mempertahankan Pertumbuhan Desain Industri domestik terdaftar sebesar 39,7%,
	Mempertahankan Pertumbuhan merk domestik terdaftar sebesar 6%.

Misi Ekonomi Kreatif	Tahap Akselereasi (2015-2025)
potensial. Penguatan citra kreatif pada produk/jasa sebagai upaya 'National Branding' atau pencitraan negara Indonesia di mata dunia Internasional	Menumbuhkan dan mengembangkan 7 kawasan kreatif potensial di wilayah Indonesia (1 kawasan per tahun). Menciptakan 325 merek lokal baru dan yang sudah ada, yang terpercaya dan telah secara legal terdaftar di Dirjen HKI di Indonesia dan juga di kantor paten negara tujuan ekspor

Sumber : Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025, diolah.

Pada Tabel 1 dapat terlihat bahwa kontribusi PDB industri kreatif tahun 2025 ditargetkan mencapai 9 s.d 11% dari PDB riil nasional. Sasaran kontribusi 9 s.d 11% ini dapat dicapai dengan syarat pertumbuhan riil tahunan sebesar 9 s.d 11%, dengan nilai riil sekitar Rp. 537,8 triliun, dan nilai nominal sebesar Rp. 1.479,7 triliun.

Diharapkan pada periode ini, daya beli masyarakat sudah semakin meningkat, sebagai akibat pertumbuhan ekonomi nasional yang semakin membaik, dilain pihak, sektor-sektor industri kreatif sudah memiliki pondasi dan pilar yang kuat, fluktuasi yang tajam sudah tidak terjadi lagi, seperti pada periode 2002-2006. Industri kreatif akan mengalami periode akselerasi pertumbuhan yang agresif 9 s.d 11%, bahkan tidak menutup kemungkinan melampaui target tersebut.

Selain itu, kontribusi ekspor industri kreatif pada tahun 2025 ditargetkan mencapai 12 s.d 13% dari ekspor nasional, dengan nilai nominal sekitar Rp. 500 triliun. Target kontribusi 12 s.d 13% dapat dicapai dengan syarat pertumbuhan tahunan nominal ekspor berkisar 10 s.d 12%.

Juga dengan melihat tahun 2004, dimana belum terdapat pengelolaan yang sistematis terhadap industri kreatif seperti promosi produk-produk kreatif di luar negeri, ekspor industri kreatif mampu mencapai pertumbuhan 10,37%. Karena itu, syarat pertumbuhan 10 s.d 12% pada periode akselerasi pondasi dan pilar ini sangat mungkin untuk dapat dicapai, bahkan kemungkinan dapat melampauinya.

Kontribusi penyerapan tenaga kerja industri kreatif terhadap tenaga kerja nasional pada tahun 2025 ditargetkan mencapai 9 s.d 11%, dengan jumlah pekerja sekitar 12,3 juta. Sasaran ini dapat dicapai melalui penyerapan tenaga kerja tahunan minimal sekitar 500.000 pekerja.

Pada periode 2002-2006, setiap peningkatan PDB kreatif sebesar 1%, maka terjadi penyerapan tenaga kerja sekitar 98.000 pekerja. Jika target pertumbuhan PDB kreatif sebesar 9 s.d 11% dapat dicapai, maka tenaga kerja terserap setiap tahun akan mencapai jumlah sekitar 940.000 pekerja, jauh melampaui persyaratan minimal 500.000 tersebut. Dengan demikian, sasaran penyerapan tenaga kerja periode ini sangat mungkin untuk dicapai, bahkan dapat melampaui target.

C. Ruang Lingkup Bisnis Kreatif

Dengan adanya konsep ekonomi kreatif, sisi industrialisasi-pun bisa dikembangkan kearah industri kreatif. Industri kreatif merupakan industri yang menghasilkan ouput dari pemanfaatan kreativitas, keahlian, dan bakat individu untuk menciptakan nilai tambah, lapangan kerja, dan peningkatan kualitas hidup. Ekonomi kreatif sering dilihat sebagai sebuah konsep yang memayungi juga konsep lain yang populer di awal abad ke-21 ini, yaitu Industri Kreatif.

Industri kreatif sendiri sebenarnya merupakan sebuah konsep yang telah muncul lebih dahulu sebelum munculnya konsep ekonomi kreatif. Tercatat istilah “industri kreatif” sudah muncul pada tahun 1994 dalam Laporan “*Creative Nation*” yang dikeluarkan Australia. Namun istilah ini benar-benar mulai terangkat pada tahun 1997 ketika *Department of Culture, Media, and Sport (DCMS) United Kingdom* mendirikan *Creative Industries Task Force*.

Definisi industri kreatif menurut *DCMS Creative Industries Task Force* (1998), adalah “*Creative Industries as those industries which have their origin in individual creativity, skill & talent, and which have a potential for wealth and job creation through the generation and exploitation of intellectual property and content*”.

Definisi DCMS inilah yang menjadi acuan definisi industri kreatif di Indonesia seperti yang tertulis dalam Buku Rencana Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2009-2015 yang dikeluarkan Kementerian Perdagangan RI (2008) sebagai berikut: “Industri kreatif yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, ketrampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut.”

Sampai dengan saat ini, Pemerintah Indonesia sendiri telah mengidentifikasi lingkup industri kreatif mencakup 15 sub-sektor, antara lain:

1. Periklanan (*Advertising*)

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan jasa periklanan, yakni komunikasi satu arah dengan menggunakan media dan sasaran tertentu. Meliputi proses kreasi, operasi, dan distribusi dari periklanan yang dihasilkan, misalnya dimulai dari riset pasar, setelah itu dibuat perencanaan komunikasi periklanan, media periklanan luar ruang, produksi material

periklanan, promosi dan relasi kepada publik.

Selain itu, tampilan periklanan dapat berupa iklan media cetak (surat kabar dan majalah) dan elektronik (televisi dan radio), pemasangan berbagai poster dan gambar, penyebaran selebaran, pamflet, edaran, brosur dan media reklame, serta penyewaan kolom untuk iklan pada situs-situs website, baik website kelas mikro maupun website kelas makro.

2. Arsitektur

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan desain bangunan secara menyeluruh, baik dari level makro (*town planning, urban design, landscape architecture*) sampai level mikro (detail konstruksi). Misalnya arsitektur taman kota, perencanaan biaya konstruksi, pelestarian bangunan warisan sejarah, pengawasan konstruksi, perencanaan kota, konsultasi kegiatan teknik dan rekayasa seperti bangunan sipil dan rekayasa mekanika dan elektrik;

3. Pasar Barang Seni

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan perdagangan barang-barang asli, unik dan langka serta memiliki nilai estetika seni dan sejarah yang tinggi melalui lelang, galeri, toko, pasar swalayan dan internet, meliputi barang barang musik, percetakan, kerajinan, auto- mobile, dan film. Seperti halnya barang-barang berbau vintage maupun barang-barang peninggalan orang-orang terkenal.

4. Kerajinan (Craft)

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi dan distribusi produk yang dibuat atau dihasilkan oleh tenaga pengrajin. Biasanya berawal dari desain awal sampai proses penyelesaian produknya. Antara lain meliputi barang kerajinan yang terbuat dari

batu berharga, batu mulia, serat alam maupun buatan, kulit, rotan, bambu, kayu, logam (emas, perak, tembaga, perunggu dan besi), kaca, porselen, kain, marmer, tanah liat, dan kapur. Produk kerajinan pada umumnya hanya diproduksi dalam jumlah yang relatif kecil (bukan produksi massal);

5. Desain

Kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi desain grafis, desain interior, desain produk, desain industri, konsultasi identitas perusahaan dan jasa riset pemasaran serta produksi kemasan dan jasa pengepakan. Pembuatan desain apartement, desain rumah susun misalnya.

6. Fesyen (*Fashion*)

Kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi desain pakaian, desain alas kaki, dan desain aksesoris mode lainnya, produksi pakaian mode dan aksesorisnya, dan juga bisa terkait dengan distribusi produk fesyen;

7. Video, Film dan Fotografi

Kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi produksi video, film, dan jasa fotografi, serta distribusi rekaman video dan film. Termasuk di dalamnya penulisan skrip, dubbing film, sinematografi, sinetron, dan eksibisi atau festival film;

8. Permainan Interaktif (*Game*)

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi, dan distribusi permainan komputer ataupun android serta iOS maupun video yang bersifat hiburan, ketangkasan, dan edukasi. Sub-sektor permainan interaktif bukan didominasi sebagai hiburan semata, tetapi juga sebagai alat bantu pembelajaran atau edukasi;

9. Musik

Kegiatan kreatif yang berupa kegiatan dengan kreasi atau komposisi, pertunjukkan, reproduksi, dan distribusi dari rekaman suara;

10. Seni Pertunjukkan (*Showbiz*)

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha pengembangan konten, produksi pertunjukkan. Misalnya, pertunjukkan wayang, balet, tarian tradisional, tarian kontemporer, drama, musik tradisional, musik teater, opera, termasuk musik etnik, desain dan pembuatan busana pertunjukan, tata panggung, dan tata pencahayaan;

11. Penerbitan dan Percetakan

Kegiatan kreatif yang terkait dengan penulisan konten dan penerbitan buku, jurnal, koran, majalah, tabloid, dan konten digital serta kegiatan kantor berita dan pencari berita. Subsektor ini juga mencakup penerbitan perangko, materai, uang kertas, blanko cek, giro, surat andil, obligasi, saham dan surat berharga lainnya, paspor, tiket pesawat terbang, dan terbitan khusus lainnya. Juga mencakup penerbitan foto-foto, grafir (engraving) dan kartu pos, formulir, poster, reproduksi, percetakan lukisan, dan barang cetakan lainnya, termasuk rekaman mikro film;

12. Layanan Komputer dan Piranti Lunak (*Software*) atau Teknologi Informasi

kegiatan kreatif yang terkait dengan pengembangan teknologi informasi, termasuk layanan jasa komputer, pengolahan data, pengembangan database, pengembangan piranti lunak, integrasi sistem, desain dan analisis sistem, desain arsitektur piranti lunak, desain prasarana piranti lunak dan piranti keras, serta desain portal termasuk perawatannya;

13. Televisi & Radio (*Broadcasting*)

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha kreasi, produksi dan pengemasan acara televisi (seperti games, kuis, reality show, infotainment, dan lainnya), penyiaran, dan transmisi konten acara televisi dan radio, termasuk kegiatan station relay (pemancar) siaran radio dan televisi;

14. Riset dan Pengembangan (R&D)

kegiatan kreatif terkait dengan usaha inovatif yang menawarkan penemuan ilmu dan teknologi, serta mengambil manfaat terapan dari ilmu dan teknologi tersebut guna perbaikan produk dan kreasi produk baru, proses baru, material baru, alat baru, metode baru, dan teknologi baru yang dapat memenuhi kebutuhan pasar. Termasuk yang berkaitan dengan humaniora, seperti penelitian dan pengembangan bahasa, sastra, dan seni serta jasa konsultasi bisnis dan manajemen;

15. Kuliner

Kegiatan kreatif dengan usaha inovatif yang menawarkan produk-produk kuliner yang menarik, mulai dari penyajian, cara pembuatan, sampai dengan komposisi makanan atau minuman yang disajikan. Seperti anak dari Presiden Indonesia, Joko Widodo yaitu Gibran yang membuat bisnis catering dengan mengkombinasikan sektor inovasi dan kreasi kedalam makanan dan minuman.

BAB

3

ASPEK HUKUM

A. Pengertian Aspek Hukum

Usaha atau bisnis dapat mengalami kegagalan karena terbentur masalah hukum atau tidak memperoleh izin dari pemerintah, baik dari tingkat daerah maupun tingkat yang lebih tinggi. Oleh karena itu, sebelum ide bisnis dilaksanakan, analisis secara mendalam terhadap aspek hukum harus dilakukan agar di kemudian hari bisnis yang akan dilaksanakan tidak gagal karena terbentur masalah hukum dan perizinan. Aspek hukum merupakan aspek yang pertama kali harus dikaji karena jika berdasarkan analisis aspek hukum sebuah ide bisnis tidak layak, maka proses analisis aspek yang lain tidak perlu dilakukan.

Aspek hukum mengkaji ketentuan hukum yang harus dipenuhi sebelum menjalankan usaha. Ketentuan hukum untuk setiap jenis usaha berbeda-beda, tergantung pada kompleksitas bisnis tersebut. Adanya otonomi daerah menyebabkan ketentuan hukum dan perizinan antara daerah yang satu dengan yang lain berbeda-beda. Oleh karena itu, pemahaman mengenai ketentuan hukum dan perizinan investasi untuk setiap daerah merupakan hal yang sangat penting untuk melakukan analisis kelayakan aspek hukum.

Pemerintah menetapkan ketentuan hukum dan perizinan investasi dengan tujuan menjaga ketertiban masyarakat secara luas. Masyarakat di sekitar lokasi bisnis

diharapkan akan mendapatkan manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan dampak negatif dari adanya suatu investasi bisnis.

B. Tujuan Analisis Aspek Hukum

Analisis aspek hukum dilakukan dengan tujuan menjawab pertanyaan *“Apakah bisnis yang akan dijalankan dapat memenuhi ketentuan hukum dan perizinan di suatu wilayah?”* Secara spesifik analisis aspek hukum pada studi kelayakan bisnis bertujuan untuk :

- Menganalisis legalitas atas usaha yang akan dijalankan,
- Menganalisis ketepatan bentuk badan hukum dengan ide bisnis yang akan dilaksanakan,
- Menganalisis kemampuan bisnis yang akan diusulkan dalam memenuhi persyaratan perizinan,
- Menganalisis jaminan-jaminan yang bisa disediakan jika bisnis akan dibiayai dengan pinjaman.

C. Jenis-Jenis Badan Usaha

Kegiatan bisnis tidak dapat dilepaskan dari bentuk badan usaha dan perizinan yang diperlukan untuk menjalankan usaha. Bentuk badan usaha yang dipilih tergantung pada modal yang dibutuhkan dan jumlah pemilik. Pemilihan usaha didasarkan oleh beberapa pertimbangan sebagai berikut :

1. Besarnya modal yang diperlukan untuk menjalankan bisnis,
2. Tingkat kemampuan dan tanggung jawab hukum dan keuangan,
3. Bidang industri yang dijalankan,
4. Persyaratan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk memilih badan usaha yang tepat, kita perlu mengetahui definisi, ciri-ciri badan usaha, serta kelebihan dan kekurangan masing-masing bentuk badan usaha.

Berikut ini adalah beberapa bentuk badan hukum beserta kelebihan dan kekurangannya masing-masing.

1. Perusahaan Perseorangan

Perusahaan Perseorangan merupakan salah satu bentuk usaha yang dimiliki oleh seseorang dan ia bertanggung jawab sepenuhnya terhadap semua resiko dan kegiatan perusahaan. Dengan tidak adanya pemisahan kepemilikan antara hak milik pribadi dengan milik perusahaan, maka harta benda pribadi juga merupakan kekayaan perusahaan.

Untuk mendirikan perusahaan perseorangan sangatlah sederhana dan tidak memerlukan persyaratan khusus, sebagaimana bentuk badan hukum lainnya. Tujuan utama didirikan perusahaan perseorangan adalah semata-mata hanya untuk mencari keuntungan.

Penjabaran ciri-ciri dari perusahaan perseorangan, sebagai berikut :

- a. Dimiliki perseorangan (individu atau perusahaan keluarga),
- b. Pengelolaannya sederhana,
- c. Modalnya relatif tidak terlalu besar,
- d. Kelangsungan usahanya tergantung pada parapemiliknya,
- e. Nilai penjualannya dan nilai tambah yang diciptakan relatif kecil.

Dengan beberapa ciri tersebut maka perusahaan perseorangan memiliki beberapa kelebihan, seperti :

a. Kebebasan Bergerak

Pemilik perusahaan perseorangan mempunyai kebebasan yang sepenuhnya pada setiap tindakannya. Segala keputusan adalah mutlak harus dilaksanakan sesuai keputusan.

b. Menerima Seluruh Keuntungan

Hanya perusahaan perseorangan yang memungkinkan seluruh keuntungan diperuntukkan bagi seseorang.

c. Pajak yang Rendah

Bagi perusahaan perseorangan hingga saat ini pemerintah tidak memungut pajak dari perusahaan itu sendiri. Pemungutan pajak hanya dilakukan pada pemilik yaitu, pajak penghasilan.

d. Rahasia Perusahaan Terjamin

Perusahaan perseorangan merupakan suatu jenis perusahaan dimana rahasia-rahasia seperti data usaha, resep dan sebagainya dapat dijamin tidak akan bocor, lebih-lebih jika pemilik perusahaan itu sendirilah yang menjalankan segala tugas-tugas yang penting. Di beberapa perusahaan, keuntungan yang besar terletak atas dasar dipunyainya suatu proses atau formula rahasia yang tidak diketahui perusahaan lain.

e. Organisasi yang Murah dan Sederhana

Pada perusahaan perseorangan bagian-bagiannya tidak banyak seperti halnya PT karenanya ongkos yang dibutuhkan untuk itu adalah relatif rendah.

f. Peraturan Minim

Jika pada persekutuan dengan badan usaha yang melibatkan banyak sumber daya, terdapat banyak peraturan-peraturan yang harus dituruti maka perusahaan perseorangan hanya sedikit peraturan yang dikenakan.

g. Keputusan Dapat Cepat Diambil

Keputusan-keputusan dalam perusahaan

perseorangan akan dapat cepat diambil karena pemilik perusahaan dapat mengatur perusahaan menurut kehendaknya yang sekiranya terbaik dan terefektif, juga karena tidak adanya perselisihan pendapat yang mengakibatkan perundingan yang berlarut-larut yang tentu saja merugikan apalagi dalam dunia bisnis.

h. Lebih Mudah Memperoleh Kredit

Perusahaan perseorangan lebih mudah mendapatkan kredit karena tanggung jawab atau jaminannya tidak terbatas pada modal usaha sendiri saja tetapi juga kekayaan pribadi dari pemilik maka resiko kreditnya lebih kecil.

Namun, terdapat beberapa hal yang perlu diketahui mengenai kekurangan Perusahaan Perseorangan, antara lain:

a. Tanggung Jawab Tidak Terbatas

Dalam perusahaan perseorangan, tanggung jawab perusahaan terletak di tangan pemilik perusahaan, sehingga seluruh resiko atas perusahaan ditanggung oleh pemilik perusahaan. Jika perusahaan tidak dapat melunasi seluruh hutangnya maka kekayaan pribadi menjadi jaminannya.

b. Keterbatasan Ekspansi Perusahaan

Penanaman modal yang dijalankan oleh perusahaan perseorangan adalah terbatas, walaupun pemilik berusaha memperluas perusahaan, kredit yang diperolehpun terbatas pula.

c. Kelangsungan Perusahaan Tidak Terjamin

Dengan kondisi masa depan yang tidak pasti, perlu diperhatikan potensi meninggalnya pemimpin atau dipenjarakannya pemilik perusahaan atau sebab lain. Yang dapat mengakibatkan aktivitas perusahaan

dapat berhenti karena tidak ada sumber daya utama yang mengelola perusahaan.

d. Sumber Keuangan Terbatas

Karena pemiliknya hanya satu orang, maka usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh sumber dana hanya bergantung pada kemampuan pemilik perusahaan.

e. Kesulitan dalam Manajemen

Dalam perusahaan semua kegiatan seperti pembelian, penjualan, pembelanjaan, pencarian kredit, pengaturan karyawan dan sebagainya, dipegang oleh seorang pemimpin. Ini lebih sulit dibandingkan apabila manajemen dipegang beberapa orang.

f. Kurangnya Kesempatan pada Karyawan

Karyawan yang bekerja pada perusahaan perseorangan ini akan tetap menduduki posisinya dalam jangka waktu yang relatif lama. Dalam menjalankan aktivitasnya, perusahaan perseorangan seringkali tidak mengelola administrasinya secara baik, sehingga dokumentasi dari setiap transaksi sulit untuk dicari. Bahkan terkadang setiap transaksi tidak didukung dengan dokumen yang seharusnya dibutuhkan.

2. Firma (Fa)

Firma adalah suatu perkumpulan yang didirikan untuk menjalankan perusahaan dibawah nama bersama dan yang mana anggota-anggotanya tidak terbatas tanggung jawabnya terhadap perikatan perseroan dengan pihak ketiga (**Mollengraff**).

Pendirian sebuah firma dilakukan dengan membuat akta perjanjian di hadapan notaris. Perjanjian

tersebut memuat nama pendiri firma, cara pembagian keuntungan firma, serta waktu mulai dan berakhirnya perjanjian firma. Apabila firma didirikan dengan akta resmi, maka harus didaftarkan ke panitera pengadilan negeri dan selanjutnya diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia (BNRI).

Firma mengandung unsur-unsur pokok sebagai berikut :

- a. Persekutuan perdata,
- b. Menjalankan perusahaan,
- c. Dengan nama bersama,
- d. Tanggung jawab sekutu bersifat pribadi untuk keseluruhan.

Pada dasarnya, firma juga memiliki sifat atau ciri-ciri. Adapun sifat atau ciri-ciri firma antara lain :

- a. Bentuk firma ini telah digunakan baik untuk kegiatan usaha berskala besar maupun kecil,
- b. Dapat berupa perusahaan kecil yang menjual barang pada satu lokasi, atau perusahaan besar yang mempunyai cabang atau kantor di banyak lokasi,
- c. Masing-masing sekutu menjadi agen atau wakil dari persekutuan firma untuk tujuan usahanya,
- d. Pembubaran persekutuan firma akan tercipta jika terdapat salah satu sekutu mengundurkan diri atau meninggal,
- e. Tanggung jawab seorang sekutu tidak terbatas pada jumlah investasinya,
- f. Harta benda yang diinvestasikan dalam persekutuan firma tidak lagi dimiliki secara terpisah oleh masing-masing sekutu,
- g. Masing-masing sekutu berhak memperoleh pembagian laba persekutuan firma

Adapun setiap anggota firma harus memenuhi hal-hal berikut :

- a. Memberikan dan menyerahkan seluruh atau sebagian kekayaannya untuk badan usaha firma dan harus dicantumkan dalam akta pendirian, dibuat di hadapan notaris, didaftarkan di pengadilan, dan diumumkan dalam berita negara,
- b. Mempunyai tanggung jawab penuh termasuk kekayaan pribadinya terhadap perjanjian yang dilakukan oleh firma,
- c. Mempunyai kuasa penuh untuk bertindak atas nama firma sehingga unsur kepercayaan sangat diperlukan.

Setelah kita memahami pemahaman dasar mengenai firma dan ciri-cirinya. Kita dapat mengkategorikan kelebihan dari firma. Antara lain:

- a. Prosedur pendirian firma mudah,
- b. Dalam firma, setiap keputusan diambil bersama sehingga dimungkinkan adanya keputusan yang lebih baik.
- c. Firma memiliki status hukum jelas,
- d. Adanya pembagian kerja diantara anggota firma sesuai dengan kecakapan serta keahliannya masing-masing

Selain kelebihan, firma juga memiliki beberapa kekurangan antara lain :

- a. Adanya tanggung jawab tak terbatas atas utang-utang perusahaan,
- b. Kontinuitas firma kurang terjamin karena keluarnya salah satu anggota berarti firma bubar,
- c. Kekurangcakapan salah satu anggota menimbulkan kerugian atas firma, yang mengakibatkan anggota lain turut menanggung,
- d. Rawan konflik internal, yaitu ketegangan diantara anggota firma yang dapat mengancam kelangsungan hidup perusahaan.

Dapat kita pahami bersama bahwa kepemimpinan firma berada sepenuhnya ditangan pemilik sekaligus bertanggungjawab terhadap segala resiko yang mungkin timbul. Sama seperti halnya perusahaan perseorangan tujuan firma adalah untuk mencari keuntungan.

Dalam tabel *checklist*, proses pendirian dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 2. Contoh Checklist Pendaftaran Firma

No	Dokumen	Kelengkapan		Keterangan
		Ada	Belum Ada	
1	Data nama para pendiri Firma sesuai KTP			
2	Nama Perusahaan			
3	Nama susunan pengurus Firma			
4	Surat Kuasa Jika permohonan dikuasakan kepada orang lain			
5	Foto copy KTP para pendiri			
6	Data tempat dan kedudukan perusahaan (kota atau kabupaten)			
7	Deskripsi lengkap tentang maksud dan tujuan perusahaan			
8	Nilai Pokok Wajib Pajak (NPWP) pimpinan perusahaan			

Sumber : Lawindo, diolah.

Setelah melengkapi dokumen, kita juga perlu mengetahui tahapan proses dalam pendirian firma. Dimulai dengan persiapan akta pendirian firma sampai dengan mendapatkan tanda daftar perusahaan.

Tabel 3. Tahapan Pendirian Firma

No	Tahapan	Persyaratan	Keterangan
1	Akta Pendirian Firma	1) Melampirkan data pendirian perusahaan 2) Fotokopi KTP para pendiri Firma 3) Surat kuasa apabila dikuasakan kepada orang lain	Proses pembuatan Akta Pendirian Firma yang dibuat dan ditandatangani oleh Notaris yang berwenang dalam bahasa Indonesia.
2	Surat Keterangan Domisili Perusahaan	1) Fotokopi akta pendirian Firma 2) Fotokopi KTP dan NPWP pimpinan perusahaan 3) Fotokopi kontrak/ sewa tempat usaha atau bukti kepemilikan tempat usaha 4) Surat keterangan dari pemilik Gedung apabila di Gedung perkantoran/ pertokoan 5) Bukti pelunasan PBB-Pajak Bumi dan Bangunan untuk yang berdomisili di RUKO/RUKAN	Proses Surat Keterangan Domisili Perusahaan diajukan kepada Kepala Kantor Kelurahan setempat sesuai dengan alamat kantor perusahaan berada, perusahaan berada, keterangan/ keberadaan alamat perusahaan.
3	Pendaftaran Wajib	1) Fotokopi akta pendirian Firma 2) Fotokopi KTP dan	Permohonan Pendaftaran Wajib Pajak Badan Usaha

No	Tahapan	Persyaratan	Keterangan
		NPWP pimpinan perusahaan	Pajak diajukan kepada Kepala Kantor Pelayanan Pajak sesuai dengan usaha keberadaan domisili tempat perusahaan untuk mendapatkan Kartu NPWP dan Surat keterangan terdaftar apabila di Gedung sebagai wajib pajak
		3) Fotokopi kontrak/ sewa tempat atau bukti kepemilikan usaha	
		4) Surat keterangan dari pemilik gedung apabila di Gedung perkantoran/ pertokoan	
		5) Bukti pelunasan PBB-Pajak Bumi dan Bangunan untuk yang berdomisili di RUKO/RUKAN	
4	Pendaftaran Ke Pengadilan Negeri	1) Fotokopi akta pendirian Firma 2) Fotokopi KTP dan NPWP para pengurus 3) Fotokopi surat keterangan domisili perusahaan 4) Fotokopi NPWP perusahaan	Permohonan pendaftaran ini diajukan kepada Kantor Pengadilan Negeri setempat sesuai tempat dan kedudukan perusahaan berada.
5	Surat Izin Usaha Perdagangan	1) Fotokopi akta pendirian Firma yang telah didaftarkan ke Pengadilan Negeri	Permohonan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) diajukan melalui kantor Dinas

No	Tahapan	Persyaratan	Keterangan
		2) Fotokopi KTP dan NPWP pengurus (Direktur)	Perdagangan kota atau kabupaten sesuai tempat dan kedudukan perusahaan berada.
		3) Fotokopi surat keterangan domisili perusahaan	
		4) Fotokopi NPWP perusahaan atau badan usaha Firma	
		5) Fotokopi kontrak/ sewa tempat usaha atau bukti kepemilikan tempat usaha	
		6) Surat keterangan dari pemilik gedung apabila di gedung perkantoran/ pertokoan	
		7) Photo pimpinan perusahaan ukuran 3 x 4 (2 lembar)	
6	Tanda Daftar Perusahaan	1) Fotokopi akta pendirian Firma yang telah didaftarkan ke Pengadilan Negeri	Permohonan pendaftaran diajukan melalui kantor pendaftaran Perusahaan yang berada di Kota/ Kabupaten cq. Dinas Perdagangan untuk mendapatkan Tanda
		2) Fotokopi KTP dan NPWP pengurus (Direktur)	
		3) Fotokopi surat	

No	Tahapan	Persyaratan	Keterangan
		keterangan	Daftar Perusahaan
		domisili	(TDP). Namun bagi
		perusahaan	Pemerintah Daerah
4)	Fotokopi		yang sudah memiliki
	NPWP		Pelayanan Terpadu
	perusahaan atau		Satu Pintu (PTSP)
	badan usaha Firma		permohonan
5)	Fotokopi SIUP		Pendaftaran
	atau Izin Usaha		Perusahaan dapat
	lainnya		diajukan melalui
			PTSP sesuai
			kewenangan
			Pemerintah Daerah/
			Propinsi.

Sumber : Lawindo, diolah

3. Persekutuan Komanditer (CV)

Perseroan komanditer adalah suatu perseroan yang dibentuk antara satu orang atau beberapa orang persero yang secara tanggung menanggung bertanggung jawab untuk seluruhnya pada satu pihak, dan satu orang atau lebih sebagai pelepas uang pada pihak lain. Dalam Perseroan Komanditer terdapat beberapa sekutu yang secara penuh bertanggung jawab atas sekutu lainnya. Kemudian ada satu atau lebih sekutu sebagai pemberi modal. Tanggung jawab sekutu komanditer hanya terbatas pada sejumlah modal yang ditanamkan didalam perusahaan.

Terdapat beberapa ketentuan dalam mendirikan persekutuan komanditer, seperti :

- Para pendiri dan pengurus perusahaan adalah warga negara Indonesia yang berjumlah minimal 2 (dua) orang,
- Pengurus terdiri dari seorang atau lebih Direktur dan

- seorang atau lebih sebagai Pesero Komanditer,
- c. Perusahaan harus berkedudukan di salah satu Kota atau Kabupaten di wilayah Republik Indonesia,
 - d. Memiliki tempat usaha sebagai kantor yang berada dilingkungan komersial seperti Gedung Perkantoran, RUKO/RUKAN,dll,
 - e. Maksud dan tujuan perusahaan yaitu bidang usaha tidak bertentangan dengan hukum dan peraturan yang berlaku,
 - f. Pendirian perusahaan harus dibuat dengan Akta Otentik sebagai Akta Pendirian oleh Notaris dalam bahasa Indonesia.

Tujuan pendirian Perseroan Komanditer adalah untuk memberikan peluang bagi perseorangan untuk ikut menanamkan modalnya dengan tanggung jawab terbatas. Sebelum menyusun tahapan pendirian persekutuan komanditer. Ada beberapa checklist yang perlu dipenuhi, antara lain:

a. Checklist Kelengkapan Dokumen Aspek Hukum

No	Dokumen	Kelengkapan		Keterangan
		Ada	Belum Ada	
1	Ketentuan perundangan yang mendukung atau melarang jenis usaha yang akan dijalankan.			

b. Checklist Kelengkapan Pendirian CV

No	Dokumen	Kelengkapan		Keterangan
		Ada	Belum Ada	
1	Surat kesepakatan antarpihak yang akan membentuk Perserikatan Komanditer (CV)			

2	Kartu Tanda Penduduk (KTP) pihak yang akan membentuk Perserikatan Komanditer (CV)			
3	Nama yang digunakan oleh Perserikatan Komanditer (CV)			
4	Tempat kedudukan dari Perserikatan Komanditer (CV)			
5	Pihak yang akan bertindak selaku persero aktif dan pihak yang akan bertindak selaku persero diam			
6	Maksud dan tujuan yang spesifik dari Perserikatan Komanditer (CV) tersebut			

c. Checklist Kelengkapan NPWP

No	Dokumen	Kelengkapan		Keterangan
		Ada	Belum Ada	
1	Fotokopi Akta Pendirian Perusahaan			
2	Fotokopi Kartu Tanda Penduduk (KTP) Pengurus			
3	Surat Keterangan Kegiatan Usaha dari Lurah			
4	Surat Tanda Daftar Perusahaan			

d. Checklist Kelengkapan Izin Prinsip

No	Dokumen	Kelengkapan		Keterangan
		Ada	Belum Ada	
1	Surat Permohonan ditujukan kepada Bupati			
2	Fotokopi Akta Pendirian Perusahaan			
3	Fotokopi Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)			
4	Fotokopi Kartu Tanda Penduduk (KTP)			
5	Gambar Lokasi			

e. Checklist Kelengkapan Izin Lokasi

No	Dokumen	Kelengkapan		Keterangan
		Ada	Belum Ada	
1	Proposal Perencanaan Penanaman Modal			
2	Denah Lokasi Tempat Usaha			
3	Fotokopi Akta Pendirian Perusahaan			
4	Fotokopi Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)			
5	Fotokopi KTP Penanggung jawab/ Pimpinan Perusahaan			
6	Sertifikasi yang dimiliki			

f. Checklist Kelengkapan Izin Bangunan

No	Dokumen	Kelengkapan		Keterangan
		Ada	Belum Ada	
1	Fotokopi Kartu Tanda Penduduk (KTP)			
2	Fotokopi Surat Keterangan Tanah yang sah			
3	Fotokopi Pembayaran PBB tahun terakhir			
4	Surat keterangan Kelengkapan yang lain/ Rekomendasi Dinas/Instansi Teknis			
5	Gambar Rencana Bangunan (berskala)			
6	Permohonan dilegalisasi Lurah dan Camat			

g. Checklist Kelengkapan Tanda Daftar Perusahaan (TDP)

No	Dokumen	Kelengkapan		Keterangan
		Ada	Belum Ada	
1	Fotokopi KTP Pengurus/ Pemilik/ Penanggung jawab Asli			
2	Keterangan Tempat Usaha (Lurah mengetahui Camat)			
3	Akta Pendirian dan Perubahan (bila ada)			
4	Fotokopi izin-izin yang dimiliki			
5	Fotokopi Nomor Pokok Wajib			

	Pajak (NPWP)			
6	Susunan Struktur Organisasi Perusahaan			

Setelah melengkapi dokumen, selanjutnya kita dapat menerapkan tahapan proses dalam pendirian persekutuan komanditer. Dimulai dengan persiapan akta pendirian sampai dengan mendapatkan tanda daftar perusahaan.

Tabel 4. Tahapan Pendirian Persekutuan Komanditer

No	Tahapan	Persyaratan	Keterangan
1	Akta Pendirian Firma	1) Melampirkan data pendirian perusahaan 2) Fotokopi KTP para pendiri Firma 3) Surat kuasa apabila dikuasakan kepada orang lain	Proses pembuatan Akta Pendirian persekutuan komanditer yang dibuat dan ditandatangani oleh Notaris yang berwenang dalam bahasa Indonesia.
2	Surat Keterangan Domisili Perusahaan	1) Fotokopi akta pendirian persekutuan komanditer 2) Fotokopi KTP dan NPWP pimpinan perusahaan 3) Fotokopi kontrak/ sewa tempat usaha atau bukti kepemilikan tempat usaha	Proses Surat Keterangan Domisili Perusahaan diajukan kepada Kepala Kantor Kelurahan setempat sesuai dengan alamat kantor perusahaan berada, sebagai bukti keterangan/ keberadaan alamat perusahaan.

No	Tahapan	Persyaratan	Keterangan
		4) Surat keterangan dari pemilik gedung apabila di gedung perkantoran/ pertokoan 5) Bukti pelunasan PBB-Pajak Bumi dan Bangunan untuk yang berdomisili di RUKO/RUKAN	Permohonan Pendaftaran Wajib
3	Pendaftaran Wajib Pajak	1) Fotokopi akta pendirian persekutuan komanditer 2) Fotokopi KTP dan NPWP pimpinan perusahaan 3) Fotokopi kontrak/ sewa tempat usaha atau bukti kepemilikan tempat usaha 4) Surat keterangan dari pemilik gedung apabila di gedung perkantoran/ pertokoan 5) Bukti pelunasan PBB-Pajak Bumi	Pajak Badan Usaha diajukan kepada Kepala Kantor Pelayanan Pajak sesuai dengan keberadaan domisili perusahaan untuk mendapatkan Kartu NPWP dan Surat keterangan terdaftar sebagai wajib pajak

No	Tahapan	Persyaratan	Keterangan
		dan Bangunan untuk yang berdomisili di RUKO/RUKAN	
4	Pendaftaran Ke Pengadilan Negeri	1) Fotokopi akta pendirian persekutuan komanditer 2) Fotokopi KTP dan NPWP para pengurus 3) Fotokopi surat keterangan domisili perusahaan 4) Fotokopi NPWP perusahaan	Permohonan pendaftaran ini diajukan kepada Kantor Pengadilan Negeri setempat sesuai tempat dan kedudukan perusahaan berada.
5	Surat Izin Usaha Perdagangan	1) Fotokopi akta pendirian Firma yang telah didaftarkan ke Pengadilan Negeri 2) Fotokopi KTP dan NPWP pengurus (Direktur) 3) Fotokopi surat keterangan domisili perusahaan 4) Fotokopi NPWP perusahaan atau badan usaha	Permohonan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) diajukan melalui kantor Dinas Perdagangan kota atau kabupaten sesuai tempat dan kedudukan perusahaan berada.

No	Tahapan	Persyaratan	Keterangan
		Firma 5) Fotokopi kontrak/ sewa tempat usaha atau bukti kepemilikan tempat usaha 6) Surat keterangan dari pemilik gedung apabila di gedung perkantoran/ pertokoan 7) Photo pimpinan perusahaan ukuran 3 x 4 (2 lembar)	
6	Tanda Daftar Perusahaan	1) Fotokopi akta pendirian persekutuan komanditer yang telah didaftarkan ke Pengadilan Negeri 2) Fotokopi KTP dan NPWP pengurus (Direktur) 3) Fotokopi surat keterangan domisili perusahaan 4) Fotokopi NPWP perusahaan atau	Permohonan pendaftaran diajukan melalui kantor pendaftaran Perusahaan yang berada di Kota/Kabupaten cq. Dinas Perdagangan untuk mendapatkan Tanda Daftar Perusahaan (TDP). Namun bagi Pemerintah Daerah yang sudah memiliki Pelayanan Terpadu Satu Pintu

No	Tahapan	Persyaratan	Keterangan
		badan usaha Firma 5) Fotokopi SIUP atau Izin Usaha lainnya	(PTSP) permohonan Pendaftaran Perusahaan dapat diajukan melalui PTSP sesuai kewenangan Pemerintah Daerah/ Propinsi.

Sumber : Lawindo, diolah

4. Perseroan Terbatas

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 dalam pasal 1, Perseroan Terbatas yang selanjutnya disebut Perseroan adalah badan hukum yang merupakan persekutuan modal, didirikan berdasarkan perjanjian, melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam Undang-Undang ini serta peraturan pelaksanaannya. Pemakaian nama perusahaan untuk badan hukum Perseroan Terbatas harus mendapatkan persetujuan terlebih dahulu dari menteri untuk bisa digunakan. Nama Perseroan didahului dengan frase Perseroan Terbatas atau disingkat PT. Khusus untuk Perseroan terbuka selain didahului nama PT dibelakangnya nama Perseroan juga ditambah singkatan Tbk.

Dalam website Lawindo.biz (2016), Adapun komponen dasar perseroan yang diperlukan untuk membentuk sebuah perseroan terbatas, antara lain:

- Nama para pendiri Perseroan Terbatas,
- Nama Perseroan Terbatas,
- Tempat dan kedudukan Perseroan Terbatas,
- Jangka waktu berdirinya Perseroan Terbatas,

- e. Modal Perseroan Terbatas terdiri dari modal dasar, modal ditempatkan dan modal disetor,
- f. Jumlah saham dan nama para pemegang saham Perseroan Terbatas,
- g. Nama jabatan dan jumlah anggota Direksi dan Komisaris,
- h. Penetapan tempat dan tata cara penyelenggaraan rapat Umum Pemegang Saham,
- i. Pengangkatan, penggantian, pemberhentian anggota Direksi dan Dewan Komisaris,
- j. Tata cara penggunaan laba dan pembiayaan deviden.

Untuk mendapatkan status sebagai badan hukum resmi, anggaran dasar Perseroan Terbatas (PT) harus mendapatkan pengesahan dari Menteri Hukum dan HAM RI. Setelah mendapatkan statusnya sebagai Badan Hukum, maka Pemegang Saham Perseroan tidak bertanggung jawab secara pribadi atas perikatan yang dibuat atas nama perseroan dan tidak bertanggung jawab atas kerugian Perseroan melebihi saham yang dimiliki. PT mendapatkan statusnya sebagai badan hukum pada tanggal dikeluarkan Surat Keputusan Menteri.

Perseroan Terbatas saat ini bisa menjadi primadona bagi para pengusaha yang memiliki aset dan ingin menyusun serta membangun suatu usaha atau bisnis. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa faktor atau alasan yang menguntungkan, seperti:

a. Badan Hukum Lebih Aman

Sebagai salah satu badan hukum, Perseroan Terbatas dirasakan lebih menjaga keamanan dalam melakukan kegiatan usaha di Indonesia. Hal ini karena anggaran dasar perusahaan mulai dari pendirian perusahaan, perubahan, penggabungan perusahaan (merger), pengambilalihan serta pembubaran perusahaan diatur secara hukum sesuai

dengan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Peraturan lain yang terkait.

b. Varian dari Bidang Usaha

Berbagai jenis kegiatan usaha dapat dikelola dan dilakukan oleh badan usaha perorangan. Namun ada beberapa jenis bidang usaha yang hanya bisa di kelola dan dilaksanakan oleh badan usaha berbentuk badan hukum seperti Perseroan Terbatas (PT) seperti Bidang usaha sektor Perhubungan meliputi; Usaha Jasa Pengurusan Transportasi (Forwarding), Usaha Salvage, dll. Kemudian Bidang usaha pariwisata antara lain; Usaha biro perjalanan wisata, usaha konsultan pariwisata, dll. Selain itu seperti Usaha jasa konstruksi dengan kualifikasi besar, serta jenis usaha lain yang diatur oleh Undang-Undang atau peraturan yang berlaku.

c. Kucuran Investasi dari Pihak Lain

Pengusaha berencana mendirikan sebuah perusahaan dalam rangka penanaman modal asing (PMA), yakni usaha patungan antara pemilik modal Indonesia dengan pemilik modal asing, dimana salah satu atau lebih pemilik modal asing menjadi pemegang saham perusahaan. Setiap perusahaan yang didirikan dalam rangka Penanaman Modal Asing (PMA) harus berbentuk Perseroan Terbatas.

d. Resiko Bisnis

Pengusaha atau pemilik modal merasa lebih aman dalam melakukan investasi dan menanamkan modal dengan mendirikan badan hukum Perseroan Terbatas (PT) sebagai legalitas perusahaan. Hal ini karena adanya pemisahan kekayaan pribadi para pemilik (pemegang saham) perusahaan dengan

kekayaan pribadinya. Sehingga segala resiko bisnis yang dilaksanakan untuk dan atas nama perusahaan bukan lagi menjadi tanggung jawab para pendiri atau pemegang saham melainkan menjadi tanggung jawab perusahaan.

e. Peluang Meningkatkan Nilai Investasi

Hampir semua jenis usaha dengan nilai investasi besar yang ada di Indonesia berbentuk badan hukum Perseroan Terbatas (PT) baik yang didirikan dalam rangka penanaman modal asing (PMA), penanaman modal dalam negeri (PMDN) atau berbentuk perusahaan BUMN atau BUMN. Hal ini tidak lepas dari strategi bisnis yang menjadi visi dan misi perusahaan untuk mengembangkan bisnis, melakukan perluasan usaha, mendirikan pabrik, menciptakan produk baru dan lain sebagainya dengan tujuan memperoleh keuntungan sebesar-besarnya.

Adapun tahapan dalam mendirikan Perseroan Terbatas, dimulai dari mempersiapkan.

Tabel 5. Tahapan Pendirian Persekutuan Komanditer

No	Tahapan	Keterangan
1	Pendaftaran Nama Perusahaan	Cek dan pendaftaran nama perusahaan diajukan kepada Notaris. Pendaftaran dilakukan oleh pihak Notaris melalui SISMINBAKUM untuk mendapatkan persetujuan dari Menteri Hukum dan HAM RI tentang pemakaian nama perseroan terbatas.
2	Akta pendirian Perseroan Terbatas	Akta otentik sebagai akta pendirian PT dibuat dan ditandatangani oleh Notaris. Sebelum akta ditandatangani oleh Notaris, para pendiri atau kuasanya harus

No	Tahapan	Keterangan
		menandatangani draf/minuta anggaran dasar perseroan terbatas yang sama isinya dengan akta pendirian.
3	Domisili perusahaan	Permohonan surat keterangan domisili perusahaan diajukan melalui Kantor Kelurahan setempat sesuai dengan alamat kantor perusahaan berada. Domisili perusahaan dibutuhkan sebagai bukti keterangan alamat perusahaan untuk proses pendaftaran dan perizinan lainnya.
4	NPWP- Nomor pokok wajib pajak	Pendaftaran wajib pajak diajukan melalui kantor pelayanan pajak sesuai domisili perusahaan untuk mendapatkan NPWP dan surat keterangan terdaftar wajib pajak. NPWP dibutuhkan sebagai identitas badan usaha untuk melaporkan pajak kepada negara.
5	SK Menteri Hukum dan HAM RI	Tahap ini sangat penting bagi perusahaan untuk mendapatkan status sebagai badan hukum. Permohonan ini diajukan melalui Notaris kepada Menteri Hukum dan HAM RI untuk mendapatkan pengesahan anggaran dasar perseroan (Akta Pendirian) sesuai Undang-undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
6	SIUP-Surat izin usaha perdagangan	Proses permohonan SIUP diajukan melalui dinas perdagangan Kota/Kabupaten untuk golongan SIUP menengah dan kecil, atau Dinas Perdagangan Propinsi untuk SIUP besar sesuai dengan tempat kedudukan

No	Tahapan	Keterangan
		perusahaan berada. Golongan SIUP ditentukan berdasarkan besarnya jumlah modal ditempatkan dan disetor dalam akta pendirian.
7	TDP-Tanda daftar perusahaan	Permohonan pendaftaran untuk perusahaan mendapatkan TDP diajukan kepada Pendaftaran Perusahaan yang berada di Kota/Kabupaten cq. Dinas Perdagangan. Proses TDP diajukan setelah perusahaan mendapatkan pengesahan dari menteri dan miliki SIUP atau izin usaha yang lain.
8	PKP-Pengusaha Kena Pajak	Pendaftaran pengusaha kena pajak (PKP) diajukan melalui kantor pelayanan pajak sesuai dengan NPWP. PKP dibutuhkan untuk menerbitkan faktur perusahaan dalam rangka menjual produk atau jasa dengan PPN (pajak pertambahan nilai).
9	Berita Negara Republik Indonesia	Status perusahaan sebagai badan hukum telah sempurna setelah di umumkan dalam berita acara negara Republik Indonesia. Permohonan ini dapat diajukan setelah perusahaan memiliki TDP dan telah mendapatkan pengesahan dari Menteri Kehakiman & HAM RI.

Sumber : Lawindo, diolah

Apabila kita sudah memahami tentang persyaratan pembuatan badan usaha, maka kita dapat membuat *checklist* agar kita dapat mengevaluasi dan memantau perkembangan pembentukan badan usaha yang dibuat. Contoh bentuk analisis Evaluasi Kelayakan Aspek Hukum dapat dijabarkan pada Tabel 6.

Tabel 6. Evaluasi Kelayakan Aspek Hukum

No	Aspek Penilaian	Evaluasi					Alasan Penilaian
		1	2	3	4	5	
1	Kesesuaian bisnis dengan hukum yang berlaku						
2	Kemampuan untuk memenuhi persyaratan mendirikan badan usaha (CV, Firma, PT)						
3	Kemampuan untuk memenuhi persyaratan NPWP						
4	Kemampuan untuk memenuhi persyaratan Izin Prinsip						
5	Kemampuan untuk memenuhi persyaratan Izin Lokasi						
6	Kemampuan untuk memenuhi persyaratan Izin Bangunan						
7	Kemampuan untuk memenuhi persyaratan Kelengkapan Tanda Daftar Perusahaan						
8	Kemampuan untuk memenuhi persyaratan Kelengkapan Dokumen Pengajuan Kredit						

Kita dapat menilai Evaluasi Kelayakan Aspek Hukum dengan model skala dari 1 sampai 5 dengan keterangan sebagai berikut :

1 = Sangat Kurang

2 = Kurang

3 = Cukup

4 = Lengkap

5 = Sangat Lengkap

Evaluasi dapat dilakukan dengan menganalisis aspek penilaian setiap *checklist* yang terdiri dari *Checklist* Kelengkapan Dokumen Hukum, *Checklist* Kelengkapan Pendirian, *Checklist* Kelengkapan NPWP, *Checklist* Kelengkapan Izin Prinsip, *Checklist* Kelengkapan Izin Lokasi, *Checklist* Izin Bangunan, *Checklist* Kelengkapan Tanda Daftar Perusahaan (TDP), *Checklist* Dokumen Pengajuan Kredit. Aspek penilaian ini dapat ditambah dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dari pendiri usaha maupun kesepakatan dengan pihak terkait.

Aspek hukum dapat dinyatakan layak apabila nilai rata-rata evaluasi penilaian aspek hukum *di atas* atau *sama dengan tiga*. Dengan *tidak ada* aspek penilaian yang berada *dibawah* nilai *tiga*.

BAB

4

ASPEK LINGKUNGAN

A. Latar Belakang Analisis Dampak Lingkungan

Pada hakekatnya kegiatan pembangunan adalah upaya peningkatan taraf hidup bangsa dengan memanfaatkan sumber daya alam yang dimilikinya. Akan tetapi akibat negatif dari kegiatan pembangunan selalu muncul dan memberi akibat hal-hal yang tidak diinginkan. Akibat negatif ini -- yang biasa disebut dampak -- seringkali mengganggu keseimbangan ekosistem dimana kegiatan pembangunan itu dilangsungkan. Akibat negatif itu menyebabkan gangguan atau pencemaran pada lingkungan fisik (alam) dan lingkungan non fisik (sosial, ekonomi dan budaya masyarakat). Melihat permasalahan di atas maka perlu diupayakan agar kegiatan pembangunan disertai pula langkah-langkah untuk memelihara atau bahkan meningkatkan mutu lingkungan fisik dan non fisik.

Pembangunan suatu proyek industri harus memperhatikan pertimbangan lingkungan sebagai salah satu kriteria pokoknya. Apabila tidak, maka pembangunan proyek industri tersebut akan dapat mengakibatkan kerugian, baik kerugian fisik (alam lingkungan) maupun non fisik (sosio budaya) pada lingkungan sekelilingnya dan/atau pada proyek itu sendiri, dalam jangka panjang maupun dalam jangka yang cukup panjang.

Kesadaran bahwa kegiatan pembangunan (proyek) pada dasarnya menimbulkan dampak terhadap lingkungan

harus diperkirakan dalam perencanaan awal, sehingga dapat dipersiapkan langkah penyatuan kegiatan agar memperoleh manfaat yang optimal serta dengan resiko dan biaya yang seimbang sejak dini.

Oleh karena itu dalam pembangunan suatu proyek industri harus disertai analisis terhadap dampak lingkungan (ANDAL)-nya, yaitu suatu analisis dampak yang ditimbulkan suatu proyek industri terhadap lingkungannya.

B. Analisis Dampak Lingkungan

Manusia akan selalu tergantung pada lingkungan hidupnya. Kelangsungan hidup manusia hanya mungkin apabila masih dalam batas kemampuannya untuk beradaptasi terhadap sifat lingkungan hidup itu sendiri. Batas ini ditentukan oleh proses seleksi selama jutaan tahun dalam evolusi manusia. Andaikata terjadi perubahan dalam sifat lingkungan hidupnya di luar batas-batas tadi, maka kelangsungan hidup manusia akan terancam.

Lingkungan merupakan sumber daya yang diciptakan Tuhan untuk kepentingan manusia dan karenanya manusia mempunyai hak untuk mengeksploitasinya. Namun, lingkungan mempunyai kemampuan yang terbatas dalam memasok sumber daya tersebut. Batas kemampuan untuk memasok sumber daya ini disebut daya dukung lingkungan. Bila batas ini terlampaui, maka besar harapan terjadi kehancuran kehidupan manusia.

Sehubungan dengan jumlah manusia yang terus bertambah dan konsumsi sumber daya per orang bertambah pula, maka cepat atau lambat tingkat pencemaran akan bertambah dan akan melampaui daya dukung lingkungan;

Aspek Lingkungan

Investasi merupakan bangunan yang akan memberikan perubahan lingkungan

Perubahan ..>> Fisik Kimia, Fisika, Biologi Non
 Fisik Sosisl, budaya

Andal lebih mengarah ke fisik karena mudah diukur

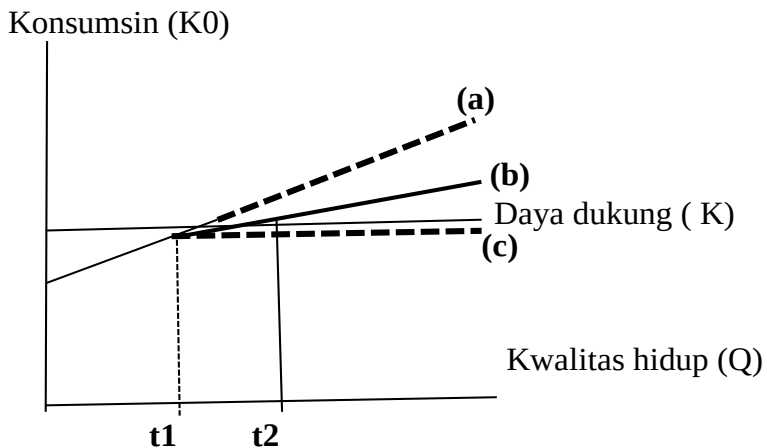
Fisik; lingkungan udara lingkungan alam mempunyai daya dukung artinya Perairan batas toleransi yang dapat ditermah oleh lingkungan

Hubungan kualitas hidup dengan konsumsi sumber daya dan terjadinya pencemaran

(akan terdapat hubungan sbb : $P \times K_0 < K >> P$ = jumlah penduduk

K_0 = konsumsi sumber daya dan pencemaran

K = Daya dukung lingkungan



Hubungan kualitas hidup dengan konsumsi sumber daya dan terjadinya pencemaran Keterangan

1. Garis daya dukung lingkungan Terlampaui oleh garis sumber daya dan pencemaran akibatnya ambruknya kehidupan manusia
2. Bila kecenderungs mengejar kemakmuran materi meningkat ,seperti kondisi saat ini maka garis sumberdaya dan pencemaran paling menurun arah

sudutnya tetapi kehancuran tidak dapat Dihindari melainkan tertunda dari waktu t1, ke t2

3. Untuk menghindari kehancuran kehidupan manusia , garis konsumsi sumber daya dan pencemaran harus menurun bersamaan dengan meningkatnya kualitas hidup akan terdapat hubungan sbb : $P \times K_0 < K \dots >> P$ = jumlah penduduk

K_0 = konsumsi sumber daya dan pencemaran

K = Daya dukung lingkungan

Bagaimana mengukur dampak ??

Sebelum perubahan

prakiraan kondisi

Setelah perubahan

prakiraan kondisi istilah yang digunakan awal

Penggunaan istilah prakiraan karena kalau ditinjau suatu lingkungan yang dinamis akan berubah karena dirinya sendiri (jadi tanpa activity) dengake alam n prakiraan kita mencoba mengeliminasi perubahan sendiri dengan mengadakan kegiatan.

Jadi K sebenarnya adalah fungsi dari nilai ambang setiap elemen

Jika suatu industry akan membunag limbah ke alam harus dilihat nilai ambang batasnya

Jika nilai ambang batas sudah dilampaui maka sebelum dibuang kealam harus diadakan treatment oleh pabrik waste solid, fluid, gas

Kalau lingkungan tidak layak maka apa yang perlu dilakukan >> dibuat feed back



Batas daya dukung disebut: Rona Lingkungan.
Hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan dalam dampak
?????-

1. Jumlah populasi yang terkena dampak
2. Luas wilayah
3. Lamanya dampak berlansung
4. Intensitas dampak lingkungan
5. Banyaknya komponen lingkungan lainnya yang akan terkena dampak
6. Apakah akibat dampak tadi kita dapat mengembaikan keadaan semula (*Reversible*)

Ini menunjukkan kritis atau tidaknya Dampak lingkungan

Rumah -----M3/orang

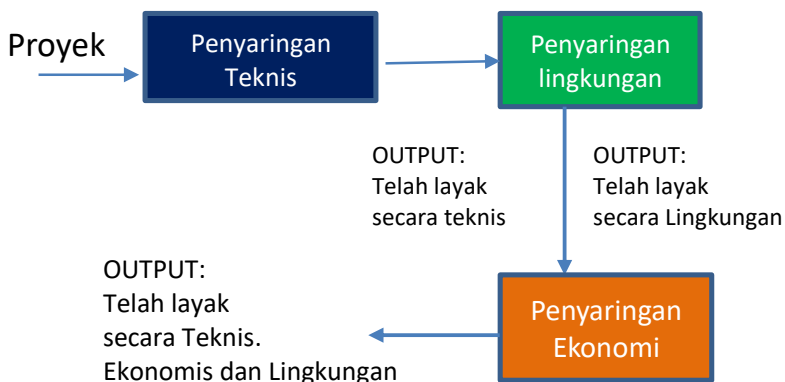
Jalan m/orang

standar air minum.....M3/orang

Dokter.....orang/m²

DII

Integrasi dari kelayakan teknik, ekonomi, dan lingkungan akan menjadi dasar dari pelaksanaan rencana itu. Untuk kesinambungan keberhasilannya diperlukan suatu pemantauan, pengawasan dan evaluasi terhadap proyek pembangunan tersebut agar menjadi umpan balik yang dapat digunakan untuk memperbaiki alternatif pelaksanaan atau bahkan mengubah pertimbangan tentang kelayakan itu sendiri. Suatu ilustrasi untuk menerangkan hal ini dapat dilihat melalui gambar sbb:



Gambar 5. Integrasi Dimensi Lingkungan ke dalam Proses Penyaringan Proyek Secara Teknik dan Ekonomi

Suatu ide bisnis dinyatakan layak berdasarkan aspek lingkungan jika kondisi lingkungan sesuai dengan kebutuhan ide bisnis dan ide bisnis tersebut mampu memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan dampak negatifnya. Lingkungan perusahaan dapat dijabarkan menjadi tiga kategori yaitu lingkungan operasional, lingkungan industri dan lingkungan jauh.

1. Lingkungan Operasional

Dapat diketahui sebagai lingkungan yang paling dekat dengan aktivitas kita nantinya ketika bisnis sudah berjalan. Analisis lingkungan operasional meliputi analisis lingkungan pesaing, analisis lingkungan *klien*, analisis lingkungan kreditor dan analisis lingkungan pegawai.

a. Lingkungan Pesaing

Peta persaingan dapat kita gambarkan dari mengamati barang atau jasa yang sejenis dengan yang akan kita tawarkan kepasar. Sebagai studikasus, peta persaingan industri jasa pendidikan dan pelatihan pada saat ini bisa dibilang sangat ketat, terutama pelatihan motivasi. Kitamengambil salah satu contoh

kasus yang pernah penulis teliti, yaitu di kawasan Kecamatan Baturraden, Purwokerto terdapat pelatihan motivasi *The Winner Institute*.

Di Kabupaten Banyumas, terdapat pesaing sejenis yaitu perusahaan yang memiliki produk dibidang pelatihan motivasi. Berikut ini diuraikan contoh penulisan data pelatihan motivasi yang termasuk kriteria pesaing dari *The Winner Institute* yaitu *Kayyisu Excellent*.

⇒ *Kayyisu Excellent*

Alamat : Perum Griya Satria Indah 2 Blok F No
9 Kalisari Sumampir, Purwokerto.

Produk:

- 1) *Company Excellent*, yaitu pelatihan dan pengembangan yang difokuskan untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dalam organisasi dan perusahaan
- 2) *Family Excellent*, Pelatihan dan pengembangan yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas keluarga.
- 3) *Personal Excellent*, Pelatihan dan pengembangan yang ditujukan untuk peningkatan kualitas diri dan karir.
- 4) *Education Excellent*, pelatihan dan pengembangan yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Sasaran utamanya adalah pelajar, guru dan orang tua.

Selain *Kayyisu Excellent*, terdapat pesaing lain namun sifatnya personal, seperti kepala sekolah yang juga menjadi motivator kepada murid-muridnya dan guru bimbingan konseling di sekolah, ataupun para *trainer* informal dari mahasiswa. Pelaku pesaing kepala sekolah dan guru bimbingan konseling biasanya memiliki pangsa peserta yang tidak terlalu

luas, karena mereka akan fokus untuk menangani siswa yang bermasalah di sekolah mereka mengabdikan.

Jadi pada prinsipnya, untuk memetakan lingkungan pesaing. Kita perlu memahami dan menyadari kondisi sekitar kita dan hal yang berkaitan dengan usaha kita yang mana dapat memunculkan peluang pesaing. Setelah itu, buat sebuah argumen dan deskripsi awal yang menggambarkan kesamaan dari usaha yang akan kita lakukan, serta perbedaan dari usahapesaing yang sudah berjalan.

b. Lingkungan Pelanggan

Membicarakan dan menganalisis tentang lingkungan pelanggan, dapat dipahami bahwa usaha yang akan kita lakukan, perlu diketahui dulu akan ditawarkan kepada siapa saja. Sehingga nantinya ketika usaha kita sudah berjalan, tidak muncul kebingungan untuk menjual produk barang ataupun jasa yang sudah kita buat. Kita mengambil studi kasus pada penelitian saya di *The Winner Institute*. *The Winner Institute* telah merancang dan menganalisis berbagai hal yang menyangkut pendidikan sebagai salah satu bentuk perwujudan kepedulian terhadap dunia pendidikan agar para pendidik dan orang tua yang memiliki anak dapat mencapai sukses dalam memaknai konsep pendidikan atau kehidupan di seluruh wilayah Kabupaten Banyumas.

The Winner Institute memiliki program pembinaan untuk para Guru, Wiyata Bakti, Siswa, dan juga Orang Tua Siswa serta Pengusaha. Sebagai contoh, menindak lanjuti program Pelatihan dan Pembinaan Kinerja Kepala Sekolah tahun 2013 yang dilaksanakan melalui Program *Road Show* Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas bersama *The*

Winner Institute dengan target meningkatkan kualitas kompetensi mengajar dan mendidik bagi para Guru dan Wiyata Bakti SD/MI se- Kabupaten Banyumas.

Pelatihan motivasi bagi para siswa-siswi SD/MI, SMP/MTS, dan juga SMA di Kabupaten Banyumas juga ditujukan untuk mempersiapkan Ujian Nasional dan perbaikan karakter serta moral. Karena saat ini, banyak para siswa yang moral dan sifatnya sudah “termakan” oleh dunia digital dan lingkungan bebas. Seperti mengikuti adegan-adegan orang dewasa, sampai dengan melakukan kegiatan negatif yang akhirnya dapat menurunkan kemampuan akademis dan moralnya.

Program pelatihan motivasi juga diadakan bagi para pengusaha, salah satunya sekumpulan orang yang tergabung dalam *Banyumas Entrepreneur Master (BE-Master)*. Para pengusaha memiliki kebutuhan untuk peningkatan motivasi agar tetap semangat dalam menjalani usaha yang sedang dijalankannya. Menumbuhkan keinginan untuk memberikan dan mengeluarkan kemampuan yang terbaik bagi peningkatan perekonomian di Kabupaten Banyumas, Selain mengetahui calon pelanggan, kita perlu juga mengetahui apa yang pelanggan butuhkan sehingga apa yang akan kita buat dan ciptakan sejalan dan sinkron dengan apa yang pelanggan butuhkan. Sehingga dapat tercipta sinergi antara usaha.

c. Lingkungan Kreditor

Modal yang kita keluarkan pada awal usaha, bisa didapat dari pribadi secara penuh maupun bantuan dari pihak kreditor. Keputusan menggandeng pihak kreditor untuk membantu pemodalan usaha kita, merupakan keputusan yang

perlu diperhitungkan. Jangan sampai, kreditor yang diniatkan untuk dapat meningkatkan kekuatan usaha awal kita, dapat menjadi *bumerang* bagi kita, karena adanya pembiayaan yang perlu disetorkan secara rutin kepada pihak kreditor. Perlunya mengkategorikan beberapa aspek yang memang perlu bantuan kreditor atau cukup dengan dana pribadi.

Sebagai studi kasus, *The Winner Institute* merupakan perusahaan yang permodalannya tidak sepenuhnya merupakan modal pribadi. Ada beberapa aspek yang dibiayai dengan kredit. Seperti motor, dan mobil yang digunakan sebagai pendukung dalam melaksanakan pelatihan motivasi. Kredit merupakan salah satu aspek penting dalam berjalannya usaha *The Winner Institute* karena dengan memberikan kredit kepada *The Winner Institute*, maka *The Winner Institute* dapat menjalankan kegiatan operasionalnya dengan lebih baik.

Dalam pengambilan kredit, *The Winner Institute* bekerjasama dengan PT. *Federal International Finance* dan PT. *Astra Sedaya Finance (ASF)*. Dikarenakan persyaratan dan prosedur yang mudah atau tidak dirumitkan. Kemudian kualitas pelayanan dari pihak kreditor yang baik dan memberikan kelonggaran apabila terjadi kredit macet.

Karena pernah terjadi kasus, pada saat pemilik *The Winner Institute* sedang melakukan pelatihan di Yogyakarta dan memakai anggaran yang seharusnya untuk membayar kredit mobil, namun dipakai untuk membantu para siswa di daerah Yogyakarta.

Dari pihak kreditor memberikan keringanan berupa batas waktu. Kondisi-kondisi teknis perlu dipertimbangkan mengenai menggandeng kreditor sebagai penyangga modal kita, seperti resiko

tambahan biaya ketika pembayaran kepada kreditor tersendat.

d. Lingkungan Pegawai

Pegawai merupakan aspek penting dalam sebuah organisasi dan harus mendapat perhatian lebih. Karena pegawai adalah pelaku yang menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Selain itu, pegawai dibutuhkan untuk membantu merealisasikan kegiatan yang akan dijalankan. Kebutuhan karyawan disesuaikan dari kondisi awal usaha serta jenis usaha dan bentuk usaha yang direncanakan secara sistematis. Sebagai contoh gambaran untuk penyusunan rencana, *The Winner Institute* dikelola oleh Subur Putra sebagai pemilik dan akan dibantu oleh Istri dan anaknya dalam setiap pelatihan motivasi. Selain itu, juga mengajak para mahasiswa yang sudah menjadi staf pengajar di *The Winner Insitute* untuk mengembangkan usaha pelatihan motivasi. Hal ini selain untuk meningkatkan profit yang diterima oleh para pengajar itu, juga sebagai penambah pengalaman baru dalam hal pelatihan motivasi. Para mahasiswa biasanya dilibatkan dalam hal pemasaran atau marketing dan operasional. Namun sesekali paramahasiswa juga diajari tentang teknik memotivasi dan teknik yang biasanya dibawakan Subur Putra pada saat pelatihan motivasi.

Dengan perencanaan kebutuhan karyawan serta disinkronkan dengan harapan para karyawan, maka usaha dapat lebih mudah diatur serta karyawan akan mudah diarahkan sesuai dengan harapan. Kemudian usaha dapat dikembangkan sesuai dengan rencana.

2. Lingkungan Industri

Merupakan lingkungan yang meliputi kelompok yang memproduksi atau menciptakan suatu barang dan jasa seperti halnya apa yang akan kita lakukan. Faktor persaingan dalam lingkungan industri yaitu persaingan antara para pesaing yang ada, daya tawar pembeli, daya tawar pemasok, persepsi pembeli dan hambatan masuk industri.

a. Persaingan Antarperusahaan

Analisis persaingan dapat memakai matriks profil persaingan (*Competitive Profile Matrix* atau *CPM*). Menurut Suliyanto (2010), matriks profil persaingan berguna untuk mengetahui posisi relatif perusahaan yang dianalisis dibandingkan dengan perusahaan pesaingnya.

Perusahaan yang akan dianalisis diberi rating yang berbeda, tergantung pada kondisi relatif perusahaan pesaing. Nilai 4 diberikan jika perusahaan mempunyai kondisi yang paling kuat dibandingkan dengan perusahaan lainnya, nilai 3 diberikan kepada perusahaan yang memiliki kondisi sedikit lebih kuat dibandingkan dengan pesaingnya, nilai 2 diberikan kepada perusahaan yang kondisinya sedikit lebih lemah dibandingkan dengan pesaing, nilai 1 diberikan kepada perusahaan yang kondisinya sangat lemah dibandingkan dengan pesaing.

Apabila kondisi dan hasil analisis perusahaan dengan perusahaan pesaingnya sama, tidak menjadi masalah dan hal itu dapat menjadi gambaran masing-masing perusahaan serta memberi informasi dan mengevaluasi dari masing-masing perusahaan untuk membantu pengambilan keputusan.

Selain rating, juga dihitung dan diakumulasikan dengan nilai bobot berdasarkan

kondisi yang diharapkan oleh calon pengusaha terhadap usahayang akan dijalankan.

Sebagai studi kasus, penulis menjabarkan dari hasil penelitian dari penulis berupa matriks profil persaingan antara *The Winner Institute* dan *Kayyisu Excellent* menggunakan faktor yang terdiri dari promosi, kualitas produk, daya saing harga, *brand image* dan sistem manajemen. Dan pengambilan rating didasarkan pada penilaian kedua belah pihak yaitu antara Peneliti dengan rencana lembaga yang dibentuk kala penelitian (*The Winner Insititute*) dengan lembaga sejenis yang sudah terbentuk (*Kayyisu Excellent*).

Berikut disajikan Tabel 1 tentang perbandingan matriks profil persaingan antara *The Winner Institute* dengan *Kayyisu Excellent*.

Tabel 7. Matriks Profil Persaingan *The Winner Institute* dan *Kayyisu Excellent* (Satuan Angka)

Faktor Strategi	<i>The Winner Institute</i>		<i>Kayyisu Excellent</i>		
	Bobot	Rating	Bobot	Rating	Bobot Skor
Promosi	0,15	3	0,45	3	0,45
Kualitas Pelatihan	0,30	4	1,20	4	1,20
Daya Saing Harga	0,20	4	0,80	3	0,60
Brand Image	0,15	3	0,45	3	0,45
Sistem	0,20	4	0,80	4	0,80
Total	1		3,70		3,50

Sumber : Purnomo, diolah

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai total *The Winner Institute* sebesar 3,7 lebih besar dari nilai total *Kayyisu Excellent* yang sebesar 3,5. Berdasarkan hasil analisis tersebut, strategi yang perlu ditingkatkan oleh *The Winner Institute* untuk meningkatkan daya saing terhadap *Kayyisu Excellent* adalah dengan perbaikan

sistem manajemen karena rating sistem manajemen *The Winner Institute* hanya 3, sedangkan rating sistem manajemen *Kayyisu Excellent* 4.

b. Daya Tawar Pelanggan

Pada analisis ini, perlu mensinergikan jenis usaha dan sasaran dari calon pelanggan kita. Sebagai contoh, apabila jenis usaha pelatihan motivasi. Maka peserta pelatihan dapat terdiri dari siswa, guru, orang tua, dan pengusaha. Setelah itu, dikategorikan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan dari para peserta tersebut. Untuk siswa, menginginkan produk yang dapat membuat para siswa dapat lebih bersemangat untuk belajar dan dapat lebih percaya diri dalam menghadapi ujian nasional dengan penawaran harga yang sesuai siswa dapat lebih bersemangat untuk belajar dan dapat lebih percaya diri dalam menghadapi ujian nasional dengan penawaran harga yang sesuai. Untuk guru, menginginkan produk yang dapat membuat guru memiliki pemahaman lebih tentang bagaimana cara mengajar dan mendidik para siswa agar memiliki kualitas yang sesuai dengan visi misi pendidikan di Indonesia.

Bagi orang tua, menginginkan produk dimana dapat memberikan pemahaman tentang makna menjadi orang tua yang baik dalam mendidik dan mengilhami anak mereka. Sedangkan pengusaha, menginginkan produk untuk mengajarkan kepada mereka tentang menjadi pengusaha yang tidak hanya sukses pribadi, namun dapat bermanfaat bagi orang lain. Serta dapat memberikan semangat bagi para pengusaha tersebut dengan penawaran harga yang sesuai.

c. Daya Tawar Pengusaha

Setelah mengetahui daya tawar dari calon pelanggan, maka kita dapat menyusun hal yang dapat kita tawarkan kepada pelanggan. Pada penelitian penulis, *The Winner Institute* akan membentuk beberapa kegiatan yang ditawarkan dan disesuaikan dengan kebutuhan para peserta. Hal ini dilakukan agar *The Winner Institute* dapat menarik para peserta agar memakai jasa *The Winner Institute* serta memberikan kemudahan bagi peserta yang membutuhkan terapi.

Dalam menyusun suatu program ataupun produk, ada baiknya perlu ada pembeda dari program yang akan dibuat. Dalam hal ini, kreativitas pengusaha memainkan peran untuk membentuk program yang menawarkan suatu hal yang dapat menarik perhatian serta sesuai dengan apa yang diinginkan serta dibutuhkan oleh calon pelanggan.

Subur Putra, Pimpinan *The Winner Institute* mengatakan :

“Terapi dan seminar yang sebelum ini ,saya lakukan sampai saat ini berdasar dari pengalaman, kemudian saya memadukan dengan kesesuaian ilmu dan setelah itu saya membuat beberapa eksperimen. Bukan dari saya mendownload seminar ini dan itu kemudian saya seminarkan. Atau saya ikut pelatihan dan kemudian dapat sertifikat agar bisa menseminarkan lagi. Jadi, pengalaman yang saya sesuaikan dengan ilmu itulah yang menjadidaya tarik dan program yang berbeda dengan seminar lainnya.”

Dari kalimat hasil penelitian tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa saat kita akan menjalankan program, perlu adanya sinergi dari pengalaman dan spesialisasi kita dengan program yang ditawarkan. Pada studi kasus penelitian penulis,

ada beberapa program yang ditawarkan kepada peserta seperti kegiatan Program Training Revolusi Belajar, Program Training Revolusi Seni Mengajar, Program Pembinaan Guru Wiyata Bakti, Program *Semihypnoterapi* Siswa, Revolusi Moral Pengusaha dengan harga yang dapat dijangkau oleh konsumen dan kualitas pelatihan yang sudah terbukti.

d. Hambatan Bisnis

Setelah kita memahami tentang apa yang menjadi daya tawar dari pelanggan serta program ataupun produk kita. Langkah selanjutnya yaitu memperkirakan hambatan yang sekiranya dapat terjadi. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa bisnis yang akan kita lakukan berada dalam kondisi ketidakpastian. Karena itu, perlu adanya langkah pencegahan dan antisipasi terhadap hal yang tidak diinginkan.

Sebagai contoh, *The Winner Institute* merupakan perusahaan dibidang bimbingan belajar, pelatihan motivasi, konsultasi, dan *Semihypnoterapi*. Dibutuhkan pengalaman yang cukup bagi *trainer* sebagai bahan materi saat pelatihan, kemudian tim pelatihan yang berkualitas dan berkomitmen untuk perusahaan. Selain itu dibutuhkan relasi-relasi dari kepala sekolah, guru dan pengusaha serta *update* dalam informasi kegiatan program pendidikan dari pemerintah atau sekolah yang bekerjasama dengan *The Winner Institute*. Tingkat kesehatan yang harus prima untuk *trainer*. Karena *The Winner Institute* hanya memiliki *trainer* tunggal yaitu Subur Putra itu sendiri selaku pimpinan *The Winner Institute*.

e. Persepsi Pelanggan

Analisa persepsi merupakan suatu opsi pada studi kelayakan. Sebagai pertimbangan bahwa apakah produk atau program kita, nantinya setelah “dilempar” kepasar, pasar dapat menerima atau sebaliknya. Pada produk makanan maupun minuman, dapat dilakukan *tester product* pada suatu wilayah. Studi kasus dari penelitian penulis disini untuk melihat persepsi peserta pelatihan *The Winner Institute* terhadap kegiatan pelatihan motivasi yang diselenggarakan oleh *The Winner Institute*. Hal ini untuk memberikan gambaran mengenai :

- 1) Kesan peserta mengikuti pelatihan motivasi *The Winner Institute*,
- 2) Tingkat permintaan mengadakan pelatihan motivasi *The Winner Institute*,

Penulis mengutip sampel saat *The Winner Institute* melakukan pelatihan di acara Roadshow *The Winner Institute* Se-KabupatenBanyumas dengan tema Revolusi Seni Mengajar ‘Menjadi Guru Impian’ dengan 5 lokasi yang berbeda. Contoh hasil dari analisis tersebut dapat jabarkan dalam bentuk tabel, seperti sebagai berikut :

Tabel 8. Analisis Kesan Pelatihan Motivasi *The Winner Institute* (Satuan Persen)

No	Persepsi Peserta n	(Satuan Persen) Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Kesan Positif	76	100%
2	d Netral	0	0
3	Kesan Negatif	0	0
a	Jumlah	76	100%

Dapat menarasikan hasil dari Tabel 8, bahwa pelatihan motivasi *The Winner Institute* memberikan

kesan positif sebesar 100 persen kepada seluruh peserta pelatihan. Pelatihan motivasi *The Winner Institute* mampu memberikan kesan baik kepada peserta tentang Revolusi Seni Mengajar “Menjadi Guru Impian”. Persepsi lain yang dapat dijabarkan selain kesantentang pelatihan motivasi *The Winner Institute*, yaitu persepsi dari permintaan pelatihan motivasi *The Winner Institute*. Bentukhasil penulisan dapat dijabarkan seperti di Tabel 3.

Tabel 9. Analisis Permintaan Pelatihan Motivasi *The Winner Institute* (Satuan Persen)

No	Persepsi Peserta	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Perlu Diadakan Lagi	58	76,32%
2	Netral	18	23,68%
3	Tidak Perlu Diadakan Lagi	0	0
	Jumlah	76	100%

Setelah anda membuat bentuk penilaian seperti Tabel 9, untuk memudahkan studi, anda dapat menjelaskan dan menjabarkan. Sebagai contoh penjabaran, bahwa sebesar 76,32 persen peserta beranggap bahwa pelatihan motivasi *The Winner Institute* perlu diadakanlagi. Baik itu dalam format *Road Show*, ataupun kerjasama dengan sekolah-sekolah dimana guru-guru tersebut mengabdikan diri. Dan dalam Tabel 3 juga dijelaskan bahwa terdapat 18 orang peserta atau sebesar 23,68 persen menyatakan netral, dalam hal ini mereka hanya memberikan dukungan agar tetap berjuang dalam bidang memotivasi dalam bidang pendidikan di Kabupaten Banyumas.

Pola pembuatan tabel yang didukung data akan mempermudah anda dalammenjalankan sebuah

usaha, selain itu juga memantapkan posisi anda sebelum memulaiusaha. Disisi lain, dengan adanya persepsitersebut, maka anda dapat lebih percaya diri dalam memulai sebuah usaha.

f. Lingkungan Jauh

Mencangkup faktor yang bersumber dari luar operasional perusahaan. Analisis lingkungan jauh dapat digunakan untuk dapat merumuskan strategi yang memanfaatkan peluang atau meminimalkan ancaman dari luar. Perubahan dalam lingkungan jauh juga dapat mempengaruhi perubahan dalam permintaan barang atau jasa yang diselenggarakan oleh kita. Analisis lingkungan jauh terdiri dari lingkungan ekonomi, lingkungan sosial dan budaya, lingkungan teknologi, dan lingkungan ekologi.

1) Lingkungan Ekonomi

Lingkungan ekonomi lebih mengedepankan ke arah bagaimana analisa peluang untuk meningkatkan pendapatan. Sedangkan apabiladilihat dari aspek pemerintah, maka lingkungan ekonomi dapat memberikan andil pemasukan atau pendapatan bagi pemerintah daerah maupun pemerintah pusat.

Sebagai contoh analisa, kita dapat mengambil studi kasus pada pelatihan motivasi. Pelatihan motivasi dapat memberikan efek bagi beberapa konsumen seperti guru dan pengusaha. Ketika mengikuti pelatihan, bagi para guru dapat memiliki pengalaman mengajar yang lebih baik dan bagi Wiyata Bakti dapat memiliki pemikiran peluang mengajar di tempat non formal yang dapat meningkatkan pendapatan mereka. Sedangkan bagi pengusaha, pelatihan ini dapat

sebagai lahan pemikiran baru untuk mengembangkan bisnis mereka dan meningkatkan pendapatan mereka. Pelatihan motivasi tidak memberikan efek negatif bagi peserta pelatihan karena pelatihan ini membantu peserta lebih baik, bukan sebaliknya.

2) Lingkungan Sosial dan Budaya

Analisis kelayakan lingkungan jauh pada aspek sosial dan budaya menekankan pada struktur penduduk menurut kelompok umur, jenis kelamin, mata pencaharian, pendidikan, agama, serta tingkat kepadatan penduduk. Analisis tersebut dapat memberikan gambaran terhadap pola penduduk dan disinkronkan dengan usaha yang akan kita jalankan.

Selain itu, analisa juga perlu dilakukan terhadap kemungkinan perubahan budaya melalui perubahan adat istiadat, norma dan nilai di wilayah yang dijadikan sasaran usaha kita. Sifat kelembagaan masyarakat di bidang birokrasi, yang nantinya dapat memudahkan perijinan ketika kita menyelenggarakan usaha kita.

Sebagai contoh bentuk analisa, pelatihan motivasi *The Winner Institute* pada dasarnya memberikan materi bagi para peserta dengan tetap mengacu pada adat istiadat peserta dan juga memberikan materi yang dapat mengingatkan kembali bagi peserta tentang adat istiadat yang terkadang sudah dilupakan atau jarang dijalankan. Sebagai contoh pelatihan tentang kondisi dimana apabila peserta tidur dengan mendengarkan musik melalui handphone, dianjurkan dari *trainer* agar mendengarkan lagu-lagu jawa karena frekuensi dari lagu-lagu jawa baik untuk kondisi frekuensi

otak. Peserta secara umum memiliki karakter suka akan pengetahuan baru dan tidak sungkan untuk mengemukakan komentar ataupun tanggapan apabila diberikan kesempatan untuk mengemukakan kepada *trainer*.

3) Lingkungan Teknologi

Ketika kita akan mendirikan sebuah usaha, perlu adanya analisa terhadap kondisi teknologi di sekitar tempat yang akan menjadi bentuk usaha kita. Hal ini untuk menjamin keberlangsungan usaha kita serta tidak menjadi suatu kendala dikemudian hari.

Tersedianya berbagai teknologi akan sangat membantu dalam menjalankan sebuah usaha. Sebagai contoh, usaha warung makan yang didukung teknologi seperti pemasaran dengan tambahan konser musik, ataupun acara nonton bareng sepak bola dengan dukungan teknologi tambahan seperti proyektor, soundsystem maupun lampu sorot. Contoh lainnya seperti penambahan pengaturan teknologi pada tempat, *audio*, dan *video* di materi suatu pelatihan dan teknis pelatihan, akan meningkatkan kemampuan dalam memenuhi permintaan peserta.

4) Lingkungan Ekologi

Yang dimaksud lingkungan ekologi ialah ruang alami yang tersedia, dimana proses alami yang berlangsung di dalam ruang tersebut diperkirakan dapat mengalami perubahan dikarenakan adanya aktivitas dari rencana usaha ataupun kegiatan yang akan kita lakukan. Dengan menganalisa pada lingkungan ekologi, maka kita memiliki pandangan terhadap dampak yang timbul dari usaha atau kegiatan yang kita

lakukan terhadap ruang alami seperti tingkat potensi pencemaran yang dapat terjadi ketika kita menjalankan usaha yang mengeluarkan limbah tertentu.

Pada kondisi usaha jasa, lingkungan ekologi juga sangat perlu diperhatikan demi kenyamanan pelanggan. Sebagai contoh analisis, dalam menyelenggarakan usaha pelatihan motivasi misalnya, biasanya diadakan di berbagai tempat. Untuk siswa, bisa bertempat di Aula. Kondisi pelatihan biasanya pada saat jam aktif belajar siswa atau setelah siswa selesai sekolah, tergantung dari permintaan sekolah. Ketika jam aktif belajar, suasana pelatiba cukup kondusif dan tidak menyebabkan polusi suara bagi lingkungan kelas. Bagi guru dan pengusaha, biasanya bertempat di rumah makan atau restoran. Jadi tidak ada masalah tentang polusi suara tersebut.

Apabila kita sudah memahami tentang pola penulisan analisis lingkungan, maka kita dapat membuat *checklist* agar kita dapat mengevaluasi dan memantau perkembangan lingkungan dan disesuaikan dengan usaha yang akan kita jalankan. Contoh bentuk analisis Evaluasi Kelayakan Aspek Lingkungan dapat dijabarkan pada Tabel 0.

Tabel 10. Evaluasi Kelayakan Aspek Lingkungan

No	Aspek Penilaian	Evaluasi					Alasan Penilaian
		1	2	3	4	5	
1	Kondisi Persaingan antar perusahaan sejenis						
2	Kondisi calon pelanggan						

- 3 Kondisi Kreditor
- 4 Kondisi
Kepegawaian
- 5 Kesesuaian
lingkungan
ekonomi dengan
ide bisnis
- 6 Kesesuaian
lingkungan
sosial dan
budaya dengan
ide bisnis
- 7 Kesesuaian
teknologi dengan
ide
bisnis
- 8 Kesesuaian
lingkungan
ekologi dengan
ide bisnis

Sumber : Purnomo, diolah

Keterangan Nilai Evaluasi Kelayakan Aspek
Lingkungan dapat dijabarkan sebagai berikut :

1 = Sangat Lemah 2 = Lemah

3 = Cukup

4 = Kuat

5 = Sangat Kuat

Dinyatakan layak apabila nilai rata-rata evaluasi penilaian aspek lingkungan di atas atau sama dengan tiga. Dengan tidak ada aspek penilaian yang berada dibawah nilai tiga.

BAB

5

ASPEK TEKNIS

Analisis aspek teknis dan teknologi menjadi sebuah keharusan untuk menghindari adanya kegagalan bisnis pada masa yang akan datang, sebagai akibat karena adanya masalah teknis. Menurut Suliyanto (2010), beberapa hal yang perlu dipahami dalam kaitannya dengan aspek teknis dan teknologi ialah penentuan lokasi bisnis, tata letak(*layout*) bisnis, pemilihan peralatan dan teknologi.

Lokasi bisnis adalah lokasi dimana bisnis akan dijalankan, memiliki pengaruh yang besar terhadap biaya operasional dan investasi. Pada hasil penelitian dari penulis, analisis lokasi di studi kasus-kasus pada pelatihan motivasi *The Winner Institute*, Tata letak (*layout*) pelatihan merupakan keseluruhan bentuk dan penempatan fasilitas pelatihan yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan pelatihan motivasi. Pemilihan peralatan dan teknologi pelatihan merupakan hal yang penting, karena kesalahandalam pemilihan peralatan dan teknologi yang digunakan akan menimbulkan kerugian. Analisis peralatan dan teknologi pelatihan ditujukan untuk melihat kesiapan peralatan dan teknologi *The WinnerInstitute* dalam menyelenggarakan pelatihan motivasi.

A. Analisis Lokasi Pelatihan

The Winner Institute memiliki kantor pusat dan dipisahkan dengan pelatihan motivasi yang biasanya diikuti oleh beragam peserta dan jumlah yang bervariasi. Apabila klien hanya melakukan konsultasi, biasanya bisa dilakukan

di ruangan pimpinan *The Winner Institute*. Lokasi yang ditentukan tergantung dari program yang sedang dijalankan, dengan pertimbangan tingkatkemudahan akses dari para peserta ke lokasi pelatihan, ketersediaan operasional pendukung, serta kemudahan persiapan pelatihan bagi tim *The Winner Institute*.

Jika kegiatan yang berhubungan dengan siswa SD. Rata-rata peserta yang datang ialah 100 s.d 300 orang, dan membutuhkan tempat yang luas dan *indoor*. Pada pelatihan siswa, orang tua dan guru pun diikuti sertakan untuk mengikuti pelatihan agar orang tua dan guru dapat menyaksikan proses pelatihan siswa atau anaknya. Untuk siswa SD, proses pelatihan disatukan dalam sebuah ruangan seperti aula karena peserta siswa SD terdiri dari 1 gugus atau 1 Unit Pendidikan Kecamatan (UPK) dan 1 gugus terdiri dari 9 s.d 10 sekolah. Pemilihan tempat berdasarkan rekomendasi dari Kepala Unit Pendidikan Kecamatan (UPK) atau kesepakatan bersama dari pihak Unit Pendidikan Kecamatan (UPK) dan *The Winner Institute* dengan pertimbangan akses tempat dan ketersediaan operasional pendukung.

Untuk siswa SMP dan SMA, rata-rata peserta yang ikut ialah 100 s.d 200 orang, dan membutuhkan tempat yang luas dan *indoor*. Karena biasanya pada pelatihan ini, orang tua dan guru pun diikuti sertakan untuk mengikuti pelatihan agar orang tua dan guru dapat menyaksikan proses pelatihan siswa atau anaknya. Proses pelatihan biasanya dalam sebuah ruangan yang sudah disiapkan oleh para pihak sekolah dan pemilihan tempat berdasarkan rekomendasi dari kepala sekolah yang bersangkutan.

Jika kegiatan berhubungan dengan guru- guru, maka pemilihan tempat ditentukan oleh pihak *The Winner Institute* dengan pertimbangan efisiensi biaya dan operasional yang dikeluarkan *The Winner Institute*, akses tempat dari

pesertake lokasi pelatihan, dan juga tingkat kenyamanan serta keamanan peserta. *The Winner Institute* biasanya memilih lokasi seperti rumah makan yang didesain dan disewa untuk pelatihan. Alternatiflain bisa seperti Aula UPK atau balai desa.

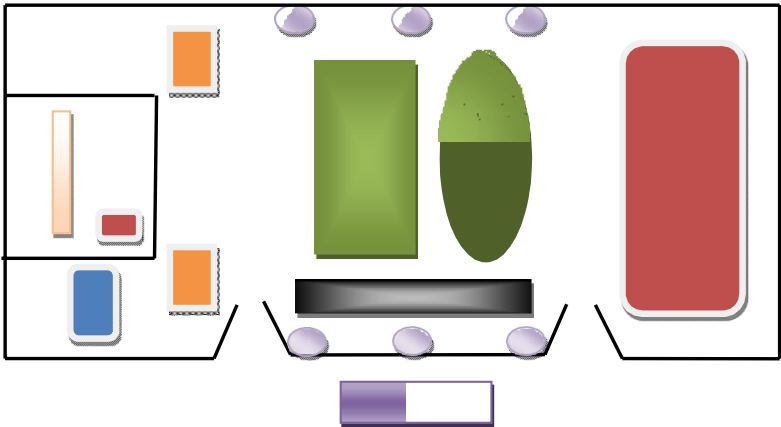
B. Analisis Tata Letak (*Layout*) Pelatihan

Tata letak pelatihan motivasi *The Winner Institute* didukung berdasarkan pertimbangan ruangan, perlengkapan, tata cahaya, dan pesan- pesan yang disampaikan secara grafis. Untuk ruangan, pelatihan *The Winner Institute* biasanya didukung dengan tata ruangan yang mencakup perancangan penempatan siswa, penempatan kursi untuk guru-guru dan orang tua, penempatan perlengkapan. Kemudian disusun juga tata letak untuk operator dan juga tempat *outdoor* untuk keperluan administrasi seperti presensi peserta, pembayaran peserta, dan penjualan buku *The Winner Institute*.

Untuk perlengkapan dan peralatan, pelatihan motivasi *The Winner Institute* didukung oleh perlengkapan dan peralatan yang disiapkan agar dapat mempermudah *trainer* dalam menyampaikan materi pelatihan dengan baik dan maksimal seperti adanya *amplifier* untuk mendukung *trainer* ketika menyampaikan materi, *lcd* dan proyektor untuk mendukung dan memperjelas materi yang disampaikan oleh *trainer*, spidol dan papan tulis yang digunakan untuk mendemonstrasikan cara mengajar dengan metode *The Winner Institute*. Untuk tata cahaya, pelatihan motivasi yang didukung oleh penerang ruangan ataupun pola jendela ruangan yang dapat tembus cahaya agar peserta dapat merasa lebih nyaman.

Pesan-pesan disampaikan secara teks, terkait dengan penempatan lambang atau tanda yang digunakan untuk maksud tertentu seperti petunjuk arah masuk ruangan

pelatihan, susunan acara pelatihan, himbauan seperti petunjuk dilarang merokok an juga petunjuk arah toilet. Selain itu, pesan-pesan juga dilengkapi bentuk grafis baik berupa lambang ataupun gambar yang menunjang keterangan dan informasi yang disampaikan pada saat pelatihan.



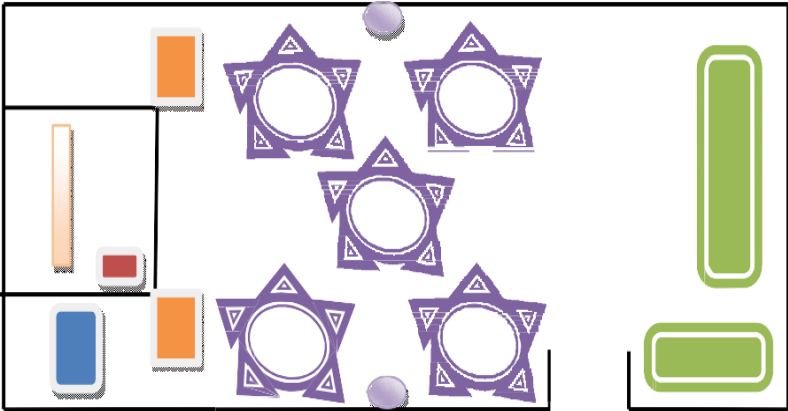
Gambar 6. Contoh Layout Pelatihan Siswa Motivasi *The Winner Institute*

Keterangan:

Gambar	Keterangan
	Screen Proyektor
	Peserta Putra
	Peserta Putri
	Operator
	Mixer Tempat Duduk Guru

	Tempat Duduk Orang Tua
	Tempat Buku
	Kipas Angin
	Pintu Masuk
	Amplifier

Sumber : Data penelitian, diolah



Gambar 7. Layout Pelatihan Motivasi Guru dan Orang Tua
The Winner Institute

Keterangan

Gambar	Keterangan
	Operator
	Screen Proyektor
	Sound Out
	Sound Mixer

	Tempat Duduk Peserta
	Tempat Panitia
	Tempat Konsumsi Peserta & Panitia
	Air Conditioner (AC) Pintu Masuk

Sumber : Data penelitian, diolah

C. Analisis Kesiapan Teknologi

The Winner Institute merupakan suatu lembaga yang mengedepankan pelayanan pada peserta. Hal ini dibuktikan *The Winner Institute* dalam setiap pelatihan motivasi dimana selalu mempersiapkan segala kebutuhan terkait dengan kebutuhan materi ataupun kebutuhan trainer. Karena peralatan dan teknologi merupakan suatu hal yang mendukung dalam berjalannya kegiatan *The Winner Institute*. Adapun sarana yang sudah dimiliki *The Winner Institute* dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 11. Contoh Kesiapan Teknologi Pelatihan Motivasi
The Winner Institute

No	Nama Barang	Jumlah	Keterangan
1	<i>Soundsystem</i>	2	Baik
2	Proyektor	1	Baik
3	Screen Proyektor	1	Baik
4	Mic Wireless	2	Baik
5	<i>Microphone</i>	1	Baik
6	Mic Kabel	2	Baik
7	Printer	2	1 Baik , 1 rusak
8	Laptop	2	Baik
9	DVD Driver	2	1 Baik , 1 rusak
10	Kipas Angin	1	Baik

11	Kamera	1	Rusak
12	Mobil Operasional	1	Baik
13	Motor Operasional	1	Baik
14	<i>Backdrop</i> TWI	1	Baik
15	<i>Tool Box</i>	1	Baik
16	Musik Pengiring	-	Kitaro, Melly G, Sichu No Michi, Ebiet G.A.D

Sumber : Data penelitian, diolah

BAB

6

ASPEK PASAR DAN PEMASARAN

A. Pentingnya Pasar dan Pemasaran

Keberhasilan kinerja keuangan sering bergantung pada kemampuan pasar dan pemasaran, operasi, akuntansi, sumber daya manusia dan fungsi lainnya. Dimasa lalu sebelum ilmu pemasaran berkembang dan dikenal secara luas seperti saat ini, setiap perusahaan berusaha untuk terlebih dahulu berproduksi sebanyak- banyaknya, baru kemudian berusaha untuk menjualnya kembali. Dalam keadaan seperti ini mereka tidak peduli dengan kondisi permintaan yang ada, sehingga banyak diantara produsen mengalami kegagalan dan bahkan terus merugi, akibat jumlah produksi tidak sesuai dengan jumlah permintaan.

Banyak perusahaan saat ini telah mengkreasikan posisi Chief Marketing Officer untuk meletakkan pemasaran dalam posisi yang lebih sejajar dengan eksekutif tingkat lainnya, seperti CEO dan CFO. Para CEO mengakui pentingnya pemasaran dalam sebuah perusahaan bisnis. Sebuah survei tentang 10 tantanganterbesar yang dihadapi para CEO diseluruh dunia pada tahun 2016 yang mengungkapkan bahwa pada peringkat 5 besar ada pertumbuhan pendapatan yang stabil dan berkelanjutan dan Loyalitas/retensi pelanggan. Pencapaian kedua hal tersebut sangat bergantung pada pemasaran.

Namun pemasaran adalah hal yang sukar, dan diarea ini telah menjadi kelemahan dari banyak perusahaan

yang dulu sukses baik perusahaan kecil menengah maupun perusahaan yang sudah go publik, seperti Sony, Motorola, Levi's, Kodak, Xerox dan lain-lain. Para CEO atau manajer perusahaan juga mengetahui pentingnya pemasaran untuk membangun branding dan basis pelanggan yang loyal, yang merupakan aset *intangible* yang membentuk presentasi nilai besar bagi sebuah perusahaan bisnis.

Hal penting juga harus diperhatikan oleh para pemasar adalah pemerolehan data kondisi pasar yang akan dimasuki, maka pemasar akan melakukan peramalan beberapa permintaan yang ada dan yang akan datang serta berapa besar pasar yang harus direbut. Kemudian barulah akan diproduksi sesuai dengan permintaan yang telah diramalkan.

Dalam kaitannya dengan studi kelayakan suatu usaha atau proyek, aspek pasar dan pemasaran sangat menentukan hidup matinya suatu perusahaan. Apabila aspek pasar tidak diteliti secara benar, bagaimana prospeknya dimasa yang akan datang, bukan mustahil tujuan perusahaan tidak akan pernah tercapai.

B. Prospek Perusahaan dalam Pemasaran

Pada dasarnya setiap perusahaan harus mampu membaca pasar secara jelas dan benar terhadap apa yang akan dipasarkan di masa akan datang. Secara umum orang-orang pemasaran memasarkan 10 tipe entitas yaitu:

1. Barang, yaitu produk yang berbentuk fisik yang bisa dikonsumsi atau dimanfaatkan secara terus menerus oleh konsumen. Seperti produk makanan, baju, HP, Buku dan lain-lain.
2. Jasa, yaitu kegiatan yang bergerak pada usaha pelayanan seperti hotel, maskapai penerbangan, rental, dokter, dosen dan lain-lain.
3. Acara, yaitu kegiatan yang memberikan suguhan

program baik melalui media massa maupun online seperti pameran dagang, petunjukkan seni, dan ulang tahun perusahaan maupun yang lainnya.

4. Pengalaman, yaitu memaduan beberapa jasa dan barang, atau sebuah perusahaan dapat menciptakan, memaerkan, dan memasarkan pengalaman seperti *Walt Disney World's Magic Kingdom* dalam memberikan izin pelanggan dalam mengunjungi kerajaan peri, kapal bajak laut, atau rumah hantu, atau juga seperti Rafting di Magelang dan tempat- tempat Museum peninggalan sejarah.
5. Orang, yaitu usaha yang bergerak pada pemasaran selebriti, seperti artis, musisi, pengacara, dan ahli keuangan kelas atas. Dan ini biasanya disebut sebagai *self branding* atau pekerjaan pemasaran sendiri.
6. Tempat, yaitu kota, negara, kawasan, dan seluruh negara bersaing secara aktif untuk menarik turis, apbrik, kantor pusat perusahaan, dan pemukiman baru. Contoh pemasaran seperti ini ialah agen real estate, bank komersial, asosiasi bisnis lokal serta agenperiklanan dan hubungan masyarakat.
7. Properti, yaitu secara khusus dalam aspek pasar dan pemasaran bahwa tujuan perusahaan baik perusahaan dagang ataupun jasa, untuk memproduksi atau memasarkan produknya dapat dikategorikan sebagai berikut:

a. Penguasaan Pasar/*Leading Market*

Menguasai pasar yang ada dengan cara mempebesar *market share*-nya untuk wilayah-wilayah tertentu. Peningkatan *market share* dapat dilakukan dengan berbagai cara, baik dengan cara mencari peluang barumaupun merebut *market share* pesaing yang ada.

b. Mengurangi Kompetisi

Menciptakan produk sejenis dengan mutu yang sama tetapi harga lebih rendah dari produk utama merupakan cara untuk mengurangi saingan dan antisipasi terhadap kemungkinan pesaing baru yang akan masuk kedalam industri tersebut.

c. Peningkatan Prestise Produk Tertentu di pasaran

Dalam hal produk tertentu, terutama untuk produk kelas tinggi. Tujuan perusahaan memasarkan adalah untuk meningkatkan prestise produk di depan pelanggannya dengan cara promosi atau cara lainnya seperti dengan meningkatkan mutu, selera yang sesuai dengan keinginan konsumen.

d. Meningkatkan Penjualan dan Laba

Dengan meningkatnya omzet penjualan, maka diharapkan keuntungan atau laba juga dapat meningkat sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

e. Memenuhi Harapan dan Keinginan Stakeholder

Tujuan ini biasanya lebih diarahkan untuk memenuhi pihak-pihak tertentu dengan jumlah yang biasanya terbatas, misalnya permintaan pemerintah atau lembaga tertentu.

C. Pasar dan Pemasaran

Setiap ada kegiatan pasar selalu diikuti oleh pemasaran dan setiap kegiatan pemasaran adalah untuk mencari atau menciptakan pasar. Pengertian pasar secara sederhana dapat diartikan sebagai tempat bertemunya para penjual dan pembeli untuk melakukan transaksi. Pengertian ini mengandung arti pasar memiliki tempat atau lokasi tertentu. Namun dalam praktiknya pengertian pasar dapat lebih luas lagi. Artinya pembeli dan penjual tidak harus

bertemu disuatu tempat untuk melakukan transaksi, tetapi cukup melalui sarana elektronik seperti, faksimili atau melalui internet.

Pengertian lain yang lebih luas tentang pasar adalah himpunan pembeli nyata dan pembeli potensial atas suatu produk. Pasar nyata maksudnya adalah himpunan konsumen yang memiliki minat, pendapatan, dan akses pada suatu produk atau jasa tertentu. Dalam pasar ini konsumen melakukan transaksi, hal ini disebabkan konsumen didukung dengan minat atau keinginan untuk membeli serta memiliki pendapatan atau akses. Jika masih merupakan keinginan dan suatu saat apabila telah memiliki pendapatan dan ada akses mereka akan membeli, kelompok ini merupakan pasar potensial.

Pemasaran adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial. *American Marketing Association (AMA)* adalah suatu fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan pemangku kepentingannya (Kotler, 2013). Sedangkan manajemen pemasaran adalah seni dan ilmu memilih pasar sasaran dan meraih, mempertahankan, serta menumbuhkan pelanggan dengan menciptakan, menghantarkan, dan mengkomunikasikan nilai pelanggan yang unggul (Kotler, 2013)

Pasar juga dapat diartikan pula sebagai mekanisme yang terjadi antara pembeli dan penjual atau tempat pertemuan antara kekuatan permintaan dan penawaran. Permintaan adalah jumlah barang yang diminta konsumen pada berbagai tingkat harga pada suatu waktu tertentu. Faktor-faktor yang mempengaruhi permintaan suatu barang atau jasa adalah:

1. Harga barang itu sendiri.
2. Harga barang lain yang memiliki hubungan (barang pengganti atau barang pelengkap).
3. Pendapatan
4. Selera
5. Jumlah penduduk/ demografi
6. Faktor khusus (akses)
7. Budaya

Selanjutnya pengertian penawaran adalah jumlah barang dan 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 itu sendiri.
2. Harga barang lain yang memiliki hubungan (barang pengganti atau barang pelengkap).
3. Teknologi.
4. Harga input (ongkos produksi)
5. Tujuan perusahaan.
6. Faktor khusus (akses).

Jumlah permintaan dan penawaran serta jenis barang yang ada di pasar saat ini dapat dijadikan dasar untuk mengetahui struktur pasar atas produk atau jasa tersebut. Adapun struktur pasar yang ada bisa dikelompokkan ke dalam:

1. Pasar Persaingan Sempurna

Suatu pasar di mana terdapat sejumlah besar penjual dan pembeli, sehingga tindakan penjual secara individu tidak mempengaruhi harga barang dipasar. Produk yang dihasilkan produsen relatif sama (homogen). Dalam pasar ini setiap produsen adalah pengambil harga (*price taker*). Promosi tidak begitu diperlukan dan untuk mencari keuntungan perusahaan harus mampu menentukan berapa tingkat produksi yang akan dihasilkan.

2. Pasar Persaingan Monopolistik

Suatu pasar di mana terdapat banyak penjual atau perusahaan dan memiliki ukuran-ukuran yang relatif sama besarnya. Produk yang dihasilkan berbeda corak. Perusahaan mempunyai sedikit kekuatan dalam menentukan dan mempengaruhi tingkat harga, sehingga untuk memperoleh penjualan yang tinggi memerlukan promosi yang sangat besar.

3. Pasar Oligopoli

Sebuah struktur pasar yang hanya terdapat sedikit penjual. Barang yang dihasilkan adalah barang standar dan barang berbeda corak. Hambatan untuk memasuki industri ini sangat sulit, hal ini disebabkan modal yang diperlukan relatif besar. Peran iklan sangat dominan untuk meningkatkan penjualannya. Perusahaan dalam pasar ini jarang bersaing mengenai harga, tetapi bersaing pada faktor lain seperti kualitas atau desain.

4. Pasar Monopoli

Struktur pasar di mana hanya terdapat satu penjual saja. Barang yang dihasilkan tidak mempunyai barang pengganti yang mirip. Sangat sulit memasuki industri ini karena ada nya hambatan penguasaan bahan mentah yang strategis oleh pihak-pihak tertentu, terdapat skala ekonomi, dan peraturan pemerintah. Untuk memperoleh keuntungan yang maksimal perusahaan harus mampu menentukan tingkat harga dan jumlah produk yang harus dijual secara bersamaan.

Kemudian pengertian Pemasaran seperti 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 pula diartikan sebagai upaya untuk menciptakan dan menjual produk kepada berbagai pihak dengan maksud tertentu. Pemasaran berusaha menciptakan dan mempertukarkan produk baik barang maupun jasa kepada konsumen di pasar.

Kelompok pasar terdiri dari:

1. Pasar konsumen
2. Pasar industrial
3. Pasar *reseller* dan
4. Pasar pemerintah

D. Segmentasi, Targetting dan Positioning

1. Segmentasi Pasar/*Market Segmentation*

Segmentasi pasar artinya membagi pasar menjadi beberapa kelompok pembeli yang berbeda yang mungkin memerlukan produk atau *marketing mix* yang berbeda pula. Untuk melakukan segmentasi pasar terdiri dari beberapa variabel yang harus diperhatikan agar segmentasi yang telah dilakukan tepat sasaran.

Variabel untuk melakukan segmentasi terdiri dari segmentasi pasar konsumen dan segmentasi pasar industrial. Variabel utama untuk melakukan segmentasi menurut Philip Kotler, antara lain:

- a. Segmentasi berdasarkan geografis (bangsa, provinsi, kabupaten, kecamatan, iklim).
- b. Segmentasi berdasarkan demografis (umur, jenis kelamin, ukuran keluarga, daur hidup keluarga, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras).
- c. Segmentasi berdasarkan psikografis (kelas sosial, gaya hidup, karakteristik kepribadian).
- d. Segmentasi berdasarkan perilaku (pengetahuan, sikap, kegunaan, tanggap terhadap suatu produk).

2. Pasar Sasaran (*Market Targeting*)

Secara umum pengertian menetapkan pasar sasaran adalah mengevaluasi keaktifan setiap segmen, kemudian memilih salah satu dari segmen pasar atau lebih untuk dilayani. Kegiatan menetapkan pasar meliputi:

3. Evaluasi Segmen Pasar

- a. Ukuran dan pertumbuhan segmen seperti data penjualan terakhir, proyeksi laju pertumbuhan, dan margin laba dari setiap segmen.
- b. Struktural segmen yang menarik dilihat dari segi profitabilitas.
- c. Sasaran dan sumber daya perusahaan.

4. Memilih Segmen,

yaitu menentukan satu atau lebih segmen yang memiliki nilai tinggi bagi perusahaan, menentukan segmen mana dan berapa banyak yang dapat dilayani.

- a. Pemasaran serbasama. Melayani semua pasar dan tawaran pasar dalam arti tidak ada perbedaan.
- b. Pemasaran serbaaneka, merancang tawaran untuk semua pendapatan, tujuan atau kepribadian. Seperti beda desain untuk industri mobil.
- c. Pemasaran terpadu, khusus untuk sumber daya manusia yang terbatas.

5. Posisi Pasar (*Market Positioning*)

Menentukan posisi yang kompetitif untuk produk atas suatu pasar. Tujuan penetapan posisi pasar (*market positioning*) adalah untuk membangun dan mengkomunikasikan keunggulan bersaing produk yang dihasilkan ke dalam benak konsumen.

E. Strategi Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

1. Strategi Produk

Pihak perusahaan terlebih dahulu harus mendefenisikan, memilih, dan mendesain suatu produk disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan konsumen yang akan dilayani. Produk dapat berupa barang (benda berwujud) dan jasa (tidak berwujud). Strategi produk yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengembangkan suatu produk adalah sebagai berikut:

- a. Penentuan logo dan moto.
- b. Menciptakan merek.
- c. Menciptakan kemasan.
- d. Keputusan label.

Contoh Kasus: Kurangnya Kualitas Kemasan produk D'Rent Bakery

D'Rent Bakery merupakan salah satu perusahaan Roti dan Kue yang ada di Ponorogo. Perusahaan ini masih tergolong kecil tetapi memiliki omset yang sangat fantastis karena dalam sebulan bisa memproduksi roti dan kue sebanyak 30 Ribu pcs. Akan tetapi usaha ini belum memberikan kemasan yang cukup menarik bagi pelanggan sehingga pelanggan bisa saja beralih kepada perusahaan roti lainnya. Kemasan dan label merupakan salah ciri khas dalam setiap produk bagi perusahaan untuk itu sendiri, setiap perusahaan dituntut untuk selalu menyuguhkan penampilan kemasan produk agar mereka tidak berpaling ke perusahaan lainnya.

Contoh di D'Rent Bakery masih menggunakan katalog harga yang lama, tulisan yang tidak jelas dan banyak lembaran yang hilang sehingga bisa dikatakan bahwa perusahaan ini diperlukan pembaharuan dalam pembuatan katalog harga baru, jika tidak maka ini bisa mengakibatkan kurangnya peminat atau pelanggan.

Pembuatan katalog harga baru dan daftar harga dibuat sistematis dengan format tabel. Selain itu juga memperbaiki

album foto roti yang ada, karena album foto sebelumnya sudah rusak dan usang. Sehingga pembaharuan dengan membelikan album foto yang baru yang sesuai. Dan memasukkan foto roti yang lama ke yang baru.

Sumber: Laporan KKL Prodi Manajemen periode 2016/2017

Pertanyaan:

- 1) *Strategi apa yang harus dilakukan oleh perusahaan D'Rent Bakery agar tetap sustainable?*
- 2) *Apakah D'Rent Bakery sudah menerapkan konsep manajemen kualitas, mengapa?*

2. Strategi Harga

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 dipasar. Ada beberapa strategi harga yang sering diterapkan oleh sebuah perusahaan, yaitu:

- a. *Skimming pricing*, harga awal produk yang ditetapkan setinggi-tingginya dengan tujuan bahwa produk atau jasa memiliki kualitas tinggi
- b. *Penetration pricing*, dengan menetapkan harga yang serendah-rendahnya mungkin dengan tujuan untuk menguasai pasar.
- c. *Status quo pricing*, harga ditetapkan sesuai dengan harga pesaing.
- d. *Diskon Pricing*, harga yang ditetapkan oleh sebuah perusahaan untuk meningkatkan hasil penjualan.

3. Strategi Lokasi dan Distribusi

Penentuan lokasi dan distribusi beserta sarana dan prasarana pendukung menjadi sangat penting, hal ini disebabkan agar konsumen mudah menjangkau setiap

lokasi yang ada serta mendistribusikan barang dan jasa. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemilihan dan penentuan lokasi adalah dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Dekat dengan kawasan industri.
- b. Dekat dengan lokasi perkantoran
- c. Dekat dengan lokasi pasar.
- d. Dekat dengan pusat pemerintahan.
- e. Dekat dengan lokasi perumahan atau masyarakat.
- f. Mempertimbangkan jumlah pesaing yang ada di suatu lokasi.
- g. Sarana dan prasarana (jalan, pelabuhan, listrik dan lain-lain).

4. Strategi Promosi

Promosi merupakan kegiatan *marketing mix* yang terakhir. Dalam kegiatan ini perusahaan berusaha untuk mempromosikan seluruh produk atau jasa yang dimilikinya baik langsung maupun tidak langsung. Paling tidak ada empat macam sarana promosi yang digunakan oleh setiap perusahaan dalam mempromosikan baik produk maupun jasanya. Keempat macam sarana promosi itu adalah:

- a. Periklanan (*advertising*)
- b. Promosi penjualan (*sales promotion*)
- c. Publisitas (*publicity*)
- d. Penjualan pribadi (*personal selling*)

Case: Sate Tukri Milik Pak Suroto

Persaingan saat ini dalam dunia kuliner memang sangat kompetitif karena begitu banyaknya usaha yang dilakukan oleh para *entrepreneurship* yang ada di Ponorogo, terkhususnya Usaha Kuliner Sate. Kabupaten Ponorogo merupakan salah satu tempat yang memiliki wisata kuliner Sate yang sangat terkenal di Indonesia. Dimana setiap *parawisatawan domestik*

maupun mancanegara datang ke Ponorogo pasti mencari makanan khas dan unik ini untuk dicicipi sebelum mereka meninggalkan kota Reog. Pak Suroto salah satu pemilik usaha

Sate Tukri dimana sedikit memberikan rahasia tentang usaha yang dijalani selama beberapa dekade. "Dia Menyadari bahwa usaha ini merupakan usaha turun temurun yang diwarisi oleh keluarga Tukri, dimana Usaha Sate ini sangat unik yang tidak sama dengan sate-sate yang lain di Indonesia baik dari kualitas bahan baku ayam, rempah-rempah dan bahkan proses manajemenya. Kata Pak Suroto".

Ada beberapa rahasia yang sedikit diberikan dalam menjalankan Usaha Sate, Pak Suroto memiliki Prinsip yang sangat dipegang teguh yaitu Kejujuran dan Saling Percaya Karyawan dimana setiap karyawan diberikan tugas dan tanggungjawab untuk dijalankan dengan sepuasnya mereka. Ia menambahkan juga bahwa dalam proses menjalankan usaha Sate, ia sangat percaya dengan hukum alam dan seleksi alam jadi bila ada karyawan yang kurang jujur dalam bekerja maka dengan sendirinya akan tersingkir dengan cepat. Kata Pak Suroto."

Proses penjualan pada Sate Tukri Milik Pak Suroto masih terbilang tradisional yaitu hanya mengandalkan pelanggan yang sudah ada dan memakai konsep sales promotion. Untuk tetap eksis, usaha ini seharusnya mau menerapkan strategi pemasaran yang lebih jitu agar bisa meningkatkan jumlah pelanggan sehingga bisa meningkatkan pendapatan bagi usaha ini. Baik melalui website, periklanan brosur, banner, instagram, WhatsApp, facebook dan lain-lain.

Sumber: Laporan KKL Prodi Manajemen periode 2016/2017

Pertanyaan:

- 1) Bagaimana cara Usaha Sate Tukri Milik Pak Suroto untuk terus mempertahankan nilai pelanggan secara sustainable?
- 2) Apakah strategi sate Tukri Milik Pak Suroto sudah efektif, Mengapa?

5. Peramalan/*Forecasting*

Peramalan merupakan pengetahuan dan seni untuk memperkirakan apa yang akan terjadi di masa yang akan datang pada saat sekarang. Peramal harus mencari data dan informasi masa lalu. Data dan informasi masa lalu merupakan perilaku yang terjadi di masa 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. Hal ini perlu dilakukan mengingat di masa yang akan datang penuh dengan ketidakpastian.

Untuk melakukan peramalan permintaan di masa yang akan datang dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. Survei niat pembeli
- b. Gabungan pendapat tenaga penjual
- c. Pendapat ahli
- d. Metode tes pasar analisis deret waktu
- e. Analisis permintaan secara statistik.

Penyusunan ramalan dapat dilakukan atas dasar, antara lain:

- a. Apa kata orang, penelitian atas pendapat pembeli, tenaga penjual, dan pendapat para ahli.
- b. Apa yang dilakukan orang, uji pasar, dan tanggapan pembeli.
- c. Apa yang telah dilakukan orang, perilaku pembeli dimasa lalu, dengan deret waktu atau analisis regresi.

a. Langkah-Langkah Peramalan

Agar peramalan memberikan hasil yang memuaskan, maka haruslah mengikuti prosedur atau langkah-langkah yang telah ditetapkan dalam peramalan. Dengan mengikuti setiap langkah yang

telah ditetapkan paling tidak dapat menghindari kesalahan, sehingga hasil ramalan tidak perlu diragukan.

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

1) Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan selengkap mungkin untuk beberapa periode. Pengumpulan data bisa dilakukan dengan pengumpulan data sekunder yaitu data yang diperoleh dari berbagai sumber seperti perpustakaan, majalah, serta laporan lainnya dan pengumpulan data primer, data yang diperoleh dari lapangan dengan menggunakan observasi, wawancara atau dengan menyebarkan kuesioner.

2) Pengolahan Data

Data yang sudah dikumpulkan kemudian dibuat tabulasi data sehingga akan diketahui pola data yang dimiliki dan memudahkan untuk melakukan peramalan melalui metode peramalan yang ada.

3) Penentuan Metode Peramalan

Peramalan yang diinginkan adalah dengan menggunakan metode yang paling tepat. Pemilihan metode peramalan adalah dengan mempertimbangkan faktor horizon waktu, pola data, jenis peramalan, faktor biaya, ketepatan dan kemudahan penggunaannya.

4) Proyeksi Data

Agar dapat meminimalkan penyimpangan terhadap perubahan maka perlu dilakukan proyeksi data dengan pertimbangan faktor perubahan seperti perubahan ekonomi, politik,

sosial atau perubahan kemasyarakatan lainnya untuk beberapa periode.

5) Pengambilan Keputusan

Hasil peramalan yang telah dilakukan digunakan untuk mengambil keputusan untuk membuat berbagai perencanaan seperti perencanaan produksi, keuangan, penjualan dan perencanaan lainnya baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.

b. Jenis-Jenis Metode Peramalan

1) Deret Waktu (*Time Series*)

Analisis *time series* merupakan hubungan antara variabel yang dicari (*independent*) dengan variabel yang memengaruhinya (*dependent variable*), yang dikaitkan dengan waktu seperti mingguan, bulan, triwulan, caturwulan, semester atau tahun. Dalam analisis *time series* ini yang menjadi variabel adalah waktu. Metode peramalan ini terdiri dari:

- a) Metode *Smooting*, jenis peramalan jangka pendek seperti perencanaan persediaan, perencanaan keuangan.
- b) Metode *Boy Jenkins*, merupakan deret waktu dengan menggunakan metode matematis dan digunakan untuk peramalan jangka pendek
- c) Metode proyeksi tren dengan regresi, metode yang digunakan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Metode ini menggunakan data minimal 2 tahun dan semakin banyak semakin baik.

2) Metode Sebab-Akibat (*Causal-Method*)

Metode peramalan yang didasarkan

kepada hubungan antara variabel yang diperkirakan dengan variabel lain yang memengaruhinya tetapi bukan waktu. Metode peramalan ini terdiri dari:

- a) Metode Regresi dan korelasi, metode yang digunakan baik untuk peramalan permintaan maupun penjualan.
- b) Metode Input-Output, metode yang digunakan untuk ramalan jangka panjang yang biasanya digunakan untuk menyusun tren ekonomi jangka panjang. Data yang digunakan biasanya lebih dari sepuluh tahun.
- c) Metode ekonometri, peramalan ini didasarkan pada sistem pemasaran regresi yang diestimasi secara simultan. Data yang digunakan biasanya data kuartalan.

6. Cara Mengetimasi Pasar

Untuk mengetahui besarnya pasar nyata, potensi dasar dan total pasar dalam suatu wilayah perlu dilakukan penelitian terlebih dahulu. Penelitian dilakukan untuk memperoleh data, baik dengan metode yang relevan seperti melalui survei, kuesioner atau dengan mengumpulkan data sekunder dari berbagai sumber. Kemudian untuk mengetahui pasar nyata dan pasar potensi dapat digunakan beberapa metode antara lain metode pendapat, metode eksperimen dan metode survei. Pertumbuhan penduduk dan transportasi masyarakat juga menjadi pertimbangan, misalnya kehadiran perumahan atau perkantoran di suatu lokasi juga sangat menunjang. Demikian juga adanya penambahan jalur transportasi serta meningkatnya pendapatan masyarakat juga harus menjadi pertimbangan lebih lanjut.

7. Tugas Manajemen Pemasaran

Secara umum, kita dapat mengidentifikasi serangkaian tugas yang menentukan keberhasilan manajemen pemasaran dan *Leading Market*. Ada beberapa tugas seorang manajer yang paling penting untuk diperhatikan dalam sebuah perusahaan, yaitu:

a. Mengembangkan Strategi dan Rencana Pemasaran

Kemampuan mengidentifikasi potensi peluang pasar dalam jangka panjang dan kompetensi inti dari sebuah produk. Selain itu, mengembangkan rencana pemasaran konkret yang merinci strategi dan taktik pemasaran untuk maju dan berkembang.

b. Menangkap Pemahaman (Ide) Pemasaran

Kemampuan untuk mengubah strategi pemasaran menjadi program pemasaran, mengukur potensi pasar, meramalkan permintaan, dan membuat keputusan dasar tentang pengeluaran pemasaran, aktivitas pemasaran, dan alokasi pemasaran dengan melihat kondisi lingkungan baik makro maupun mikro.

c. Berhubungan dengan Pelanggan

Menciptakan dan membangun hubungan komunikasi dengan seluruh stakeholder terutama para pelanggan dalam menciptakan nilai untuk pasar sasaran yang dipilih dan dikembangkan untuk menjaga reputasi perusahaan dan produk yang ditawarkan.

d. Membangun Merk yang Kuat

Manajer harus mampu mengetahui kekuatan dan kelemahan setiap produk yang telah dipasarkan dari sudut pandang pelanggan agar bisa dijadikan informasi untuk perbaikan di masa akan datang. Dengan demikian, manajer mampu membuat strategi

yang berfokus pada konsumen dan mengembangkan *positioning* atas produk yang telah di tawarkan. Dan yang perlu diperhatikan adalah pesaing sehingga bisa menciptakan strategi jitu untuk menciptakan *brand equity*.

e. Membentuk Penawaran Pasar

Suatu keputusan manajer pemasaran yang penting yang berhubungan dengan harga. Manajer harus mampu menetapkan strategi harga seperti harga grosir, eceran, diskon, potongan harga, dan ketentuan kredit. Selain itu, manajer juga harus melihat nilai tawar konsumen dan tingkat pendapatan masyarakat agar produk yang ditawarkan bisa dibeli dan dikonsumsi oleh pelanggan secara terus menerus.

f. Menghantarkan Nilai

Manajer harus mampu menghantarkan kepada passasasarannya atas nilai yang terkandung dalam produk dan layanan yang ditawarkan kepada pasar. Biasanya manajer menghantarkan nilai produk harus lebih terjangkau, mudah, dan tersedia atas produk yang ditawarkan kepada para pelanggan/konsumen. Manajer juga dapat mengidentifikasi, merekrut dan mengaitkan berbagai fasilitator pemasaran untuk memasok produk dan layanannya secara efisien ke pasar sasaran.

g. Mengkomunikasikan Nilai

Kemampuan manajer dalam melakukan komunikasi yang tepat sasaran kepada passasasaran atas nilai yang terkandung dalam produk dan layanannya. Kegiatan diperlukan program komunikasi pemasaran terintegrasi yang memaksimalkan kontribusi individual dan kolektif dari semua aktivitas komunikasi.

h. Menciptakan Pertumbuhan Pasar

Berdasarkan *positioning* produk, manajer harus memulai pengembangan, pengujian, dan peluncuran produk baru sebagai bagian dari visi jangka panjang perusahaan.

Diskusi Pemasaran Bisnis

Pikirkan perubahan arah yang luas dalam pemasaran dimasa akan datang. Adakah tema-tema yang akan muncul dalam perubahan ini? Dapatkah tema-tema tersebut dihubungkan dengan kekuatan-kekuatan utama sosial, politik dan hukum serta ekonomi? Kekuatan mana yang berkontribusi pada perubahan tersebut?

BAB

7

ASPEK MANAJEMEN

A. Pentingnya Manajemen Bagi Perusahaan

Manajemen secara umum diartikan sebagai ‘pengaturan’, artinya manajemen adalah sebuah seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Jadi manajemen adalah bagaimana perusahaan bisa menata dan mengelola sumber daya agar suatu usaha dapat berjalan sesuai harapan demi tercapainya suatu tujuan. Hampir semua perusahaan memiliki manajemen tersendiri yang diduduki oleh orang-orang yang berpengalaman didalamnya. Karena manajemen dalam dunia usaha amatlah vital, maka suatu usaha apalagi yang sedang di rintis tidak akan bisa berjalan teratur dan konsisten tanpa adanya sebuah manajemen di dalamnya. Manajemen sendiri harus mengiringi usaha tersebut karena hubungannya yang saling terikat dan tidak bisa digugurkan salah satunya karena usaha dan manajemen memang harus dimulai secara bersamaan dan berdampingan.

Manajemen pun mulai memiliki banyak ragam, seperti manajemen keuangan, manajemen pembangunan dan lain sebagainya. Dan di setiap lini tersebut haruslah dipegang oleh orang-orang profesional yang akan menjadi jaminan untuk suksesnya sebuah usaha yang akan atau sedang dirintis yang terdiri dari perorangan atau bisa juga organisasi-organisasi khusus. Karena manajemen yang baik juga menjadi faktor keberhasilan suatu usaha, maka suatu usaha yang mengalami pailit (bangkrut) mencerminkan

dari buruknya manajemen di dalamnya begitupun sebaliknya. Dalam manajemen juga terdapat aspek-aspek yang harus diketahui terlebih dalam manajemen pembangunan proyek dan kaitannya dengan sumber daya manusia yang akan dibahas pada bab selanjutnya.

B. Pengertian dan Fungsi Manajemen

Manajemen adalah suatu proses kegiatan pengelolaan dalam sebuah perusahaan dengan menerapkan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal untuk mencapaitujuan yang telah ditetapkan. Menurut Griffin, manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Manajemen dan organisasi adalah aspek yang sangat vital dalam suatu usaha. Karena usaha yang akan atau sedang dirintis mungkin saja akan mengalami kegagalan jika manajemen dan organisasi tidak berjalan dengan baik. Proses manajemen sendiri juga terdapat kaidah-kaidah agar suatu usaha bisa berjalan lebih mudah. Dan kaidah-kaidah (aturan) itu sendiri bisa tergambar jelas melalui fungsi-fungsi manajemen berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses untuk menentukan kemana dan bagaimana suatu usaha akan dijalankan atau dimulai untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Artinya sebelum usaha yang dijalankan dan aplikasikan secara riil maka diperlukan perencanaan yang matang agar menjadi acuan dalam proses pelaksanaan programkerja baik secara universal maupun perunit kerja.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses untuk

mengelompokkan kegiatan-kegiatan dalam unit-unit tertentu agar jelas dan teratur sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang si pemegang unit. Pada biasanya setelah perencanaan kegiatan usaha maka tahap pembagian program kerja sangat diperlukan untuk memudahkan pekerjaan dan bahkan penempatan pada setiap unit harus tepat sesuai *skill* dan kemampuan karyawan agar pelaksanaannya bisa sesuai yang diharapkan perusahaan.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan adalah proses dimana semua hal yang terencana telah dimulai oleh seluruh unit. Seperti seorang manajer yang mengarahkan seluruh bawahannya untuk memulai pekerjaan sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan kepadanya. Artinya karyawan yang telah ditempatkan pada masing-masing unit mereka harus benar-benar menjalankan tugas, pokok dan fungsinya sesuai yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Disini juga sangat membutuhkan komunikasi, koordinasi dan kolaborasi dari setiap unit dalam menyelesaikan tugas sebagai bentuk kerjasama pada setiap bidang/unit pekerjaan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah proses untuk mengukur, menilai dan mengevaluasi hasil pekerjaan agar tetap sesuai dengan rencana awal dan mengoreksi berbagai penyimpangan selama proses pelaksanaan kerja.

secara singkat bisa dikatakan bahwa manajer adalah orang yang memanajemen. Jadi, seorang manajer bertugas mengatur bawahannya atau stafnya agar mereka bekerja demi mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Dalam perusahaan kecil, seorang manajer tidak perlu begitu banyak ditempatkan dalam suatu perusahaan karena pekerjaan yang diembannya

tidak begitu besar. Misalnya, sebuah penerbit buku yang masih sederhana. Akan tetapi, bagi perusahaan besar perlu membutuhkan beberapa manajer untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan. Ada beberapa tingkatan manajer dalam sebuah perusahaan yang besar yaitu Top Manager, Middle Manager, dan Lower Manager (Syafii, 2014). Setiap tugas-tugas yang diberikan kepada setiap manajer memiliki tingkat kerumitan yang berbeda-beda.

C. Manajemen Pembangunan Proyek

Manajemen pembangunan proyek adalah sistem untuk merencanakan, melaksanakan dan mengawasi proyek yang sedang dilaksanakan. Pembangunan proyek harus mengkoordinasikan rencana pelaksanaan dengan sumber daya yang disediakan agar proyek tadi dapat terselesaikan sesuai target, artinya proyek tersebut selesai tepat waktu dan sesuai dengan konsepnya.

1. Perencanaan Proyek

Perecanaan proyek yaitu penggambaran apa dan bagaimana proyek harus dikerjakan. Hal itu meliputi jenis pekerjaan, waktu penyelesaian, tenaga pelaksana, peralatan dan juga anggaran. Perencanaan ini dinilai memudahkan bagi pihak terkait agar bisa bekerja lebih mudah dan terjadwal rapi.

2. Penjadwalan Proyek

Penjadwalan proyek meliputi penjadwalan waktu-waktu dari masing-masing aktifitas proyek dalam urutan yang sudah diatur. Terdapat beberapa macam bagan yang sering digunakan para penjadwal, salah satu yang paling terkenal adalah bagan *Gantt* yang dinilai lebih mudah ditafsir dan efektif untuk digunakan.

3. Pengawasan Proyek

Mengawasi dan mengendalikan jalannya proyek adalah satu hal yang tak boleh disepelekan dalam pembangunan proyek demi kesesuaian proyek dengan target yang telah ditetapkan. Lebih dari itu pengawasan ini berguna untuk mengawasi arus anggaran dan mengevaluasi berbagai kelemahan dan kekeliruan selama pembangunan proyek.

D. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya meliputi segala sesuatu yang dipersiapkan perusahaan berkaitan dengan kinerja SDM, yakni dalam penempatan posisi kerja sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dalam konsep manajemen SDM terdapat hal yang berkaitan erat seperti adanya kebijaksanaan, prosedur dan juga praktik dalam mengatur orang lain demi tercapainya tujuan. Dalam manajemen SDM juga diterapkan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dan fungsi yang bersifat operatif seperti pengadaan, kompensasi, pengembangan, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.

1. Analisis Jabatan

Analisis jabatan adalah hal yang pertama kali dilakukan sebelum memulai suatu usaha, yakni dengan cara mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi seperti identitas jabatan, fungsi jabatan, uraian tugas, wewenang, tanggung jawab, bahan dan alat dan kondisi kerja, dan hal-hal lain yang berhubungan dengan jabatan, agar tidak salah posisi dan bekerja sesuai dengan porsinya secara optimal. Analisis diperlukan juga untuk mengevaluasi suatu unit pekerjaan itu sendiri apakah suatu jabatan/unit itu diperlukan atau tidak.

Pesyaratan jabatan seperti persyaratan

pendidikan, pengalaman, pelatihan, psikologi dan persyaratan khusus itu diperlukan agar seseorang yang akan masuk bekerja bisa bekerja dengan baik nantinya. Informasi analisis jabatan juga berguna bagi manajemen SDM, penarikan tenaga kerja, orientasi, pelatihan dan pengembangan dan lainnya.

2. Perencanaan SDM

Perencanaan sumber daya manusia adalah mempersiapkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, yakni tentang jumlah tenaga kerja berdasarkan prakiraan hasil produksi dan dalam sistem manajerial juga berdasarkan jumlah jabatan yang tersedia dalam struktur organisasi perusahaan.

3. Pengadaan Tenaga Kerja

Pengadaan dan pencarian tenaga kerja baru dilakukan setelah analisis jabatan dan perencanaan SDM sudah terpenuhi dalam rangka mengisi jabatan yang tersedia. Pengadaan tenaga kerja sendiri merupakan proses untuk memperoleh jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan juga bidang pengoperasian usaha di lapangan, meliputi:

a. Penarikan (*Recruitment*)

Penarikan adalah proses untuk mencari calon karyawan yang memenuhi syarat tertentu sehingga dari mereka perusahaan bisa memilih orang-orang yang tepat untuk mengisi lowongan yang ada. Calon karyawan tersebut bisa diperoleh dari dalam organisasi (internal) dan juga dari luar organisasi (eksternal). Penarikan dari internal biasanya untuk keperluan pengembangan atau perluasan perusahaan dengan memindahkan atau menaikkan jabatan dari sebelumnya, sedangkan bagi perusahaan baru hanya diperlukan dari eksternal saja.

b. Seleksi (*Selection*)

Setelah dilakukan pencarian tenaga kerja, tahap selanjutnya adalah menyeleksi seluruh calon tenaga kerja yang paling memenuhi kriteria yang terdiri dari uji materi, uji kesehatan, uji psikologi dan yang terakhir adalah wawancara (*interview*).

c. Penempatan (*Placement*)

Penempatan adalah pencocokan seseorang dengan jabatan yang telah disediakan yang diikuti dengan orientasi, dimana terdapat penjelasan di dalamnya tentang tugas-tugas yang akan dilakukan sesuai dengan standar kerja yang berlaku.

4. Kompensasi

Kompensasi adalah suatu imbalan atau penghargaan kepada setiap personel yang bekerja di suatu perusahaan dan kompensasi ini penting adanya demi mencapai tujuan yang diinginkan yang bertalian langsung dengan keberlangsungan karyawan yang bekerja. Umumnya kompensasi ini berupa kompensasi finansial seperti upah, gaji, komisi, bonus dan asuransi. Ada juga yang nonfinansial berupa rasa aman, pujian dan pengakuan, fleksibilitas karier dan peluang untuk kenaikan penghasilan.

5. Pengembangan

Pihak manajemen perlu untuk melakukan program pengembangan pada setiap karyawannya untuk peningkatan pengetahuan dan keterampilan agar mampu memenuhi tuntutan organisasi dalam menghadapi persaingan dan perubahan. Pelatihan dan pengembangan ini bisa dilakukan di dalam perusahaan atau di luar perusahaan sesuai dengan kebutuhan dan anggaran perusahaan.

6. Integrasi

Integrasi adalah penyesuaian keinginan karyawan dengan manajemen, yakni bagaimana karyawan bisa menyelaraskan antara kepentingan pribadinya dengan kepentingan perusahaan agar sama-sama menguntungkan melalui penyampaian aspirasi mereka. Dengan adanya Serikat Buruh khususnya di Indonesia memungkinkan keinginan karyawan terhadap perusahaan bisa dijembatani seperti keinginan untuk mendapatkan kesejahteraan, kenaikan gaji dan lain-lain yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

7. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja biasa disebabkan oleh faktor usia (masa pensiun), permintaan pengunduran diri karena alasan pribadi dan adanya pemecata karena adanya kesalahan.

Hal yang penting yang perlu diperhatikan setelah proses atau tahap seleksi dalam perekrutan karyawan adalah adanya proses penempatan kerja karyawan yang sesuai dengan *skill* dan *job design* karena dengan memperhatikan kedua hal ini maka tanggung jawab seorang karyawan dapat menyelesaikan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan oleh perusahaan baik dalam jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.

Pada dasarnya jika perusahaan menerapkan prinsip *the right man and the right job* maka perusahaan itu pasti memiliki *value* dan reputasi yang baik di seluruh stakeholder.

Case: PT. Jawa Pos Radar Ponorogo

Media cetak sebagai salah satu media periklanan dan dari bagian komunikasi telah menjadi kebutuhan manusia untuk mendapat informasi. Media cetak mengutamakan pesan pesan visual yang berupa kata-kata dan gambar yang merekam

hal hal yang actual di dalam masyarakat.

Radar Ponorogo merupakan salah satu perusahaan media cetak yang berbadan hukum perseroan terbatas (PT). Perusahaan media cetak ini selain memuat berita harian, juga memuat iklan yang diperoleh dari berbagai perusahaan. Akan tetapi iklan yang di muat dalam baris dan kolom koran saat ini tidak sebanyak dulu. Karena persaingan pasar, membuat konsumen media cetak ini berkurang.

Dalam penerapan fungsi manajemen sudah cukup tepat dimana setiap pegawai/karyawan ditempatkan sesuai dengan skill dan kompetensi, seperti bagian editing, jurnalistik, administrasi, promosi, dan keuangan. Walaupun demikian, perusahaan ini belum terlalu menerapkan konsep kualitas manajemen secara baik ini bisa dilihat dari tempat/lokasi dan layout yang ada sehingga menyebabkan kurang nyaman dalam melaksanakan program yang telah direncanakan.

Sumber: Laporan KKL Prodi Manajemen periode 2016/2017

Pertanyaan:

- a. *Apakah penerapan fungsi manajemen dan skill bagi karyawan perlu pembaharuan pada PT. Jawa Pos Radar Ponorogo, Jelaskan?*
- b. *Untuk tetap menjadi salah satu media yang di sukai dan disenangi oleh masyarakat di Karisidenan, bagaimana strategi manajemen SDM yang harus dilakukan oleh PT. Jawa Pos Radar Ponorogo di masa akan datang, Jelaskan?*

E. Pengertian Organisasi

Manajemen adalah alat untuk mencapai suatu tujuan, dan dari tujuan itu memerlukan wadah atau tempat untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut yang dikenal dengan nama organisasi yang biasa ada dalam perusahaan-perusahaan. Organisasi secara statis berupa tempat kerjasama atau melaksanakan tugas yang telah direncanakan, organisasi secara dinamis berupa proses kerjasama atas tujuan yang telah dirancang, sedangkan

organisasi formal menurut klasik adalah organisasi yang terencana, dibawah satu kekuasaan atau pimpinan, yang memiliki satu tujuan. Organisasi formal ini merupakan organisasi yang dengan sengaja direncanakan dan strukturnya secara tegas dan tersusun.

F. Bentuk-Bentuk Organisasi

Bentuk dari organisasi tentu harus disesuaikan dengan bidang usahanya dan juga disesuaikan dengan kebutuhan. Berikut adalah beberapa jenis bentuk organisasi:

1. Bentuk organisasi yang ditinjau dari jumlah pimpinan puncak, dibedakan lagi menjadi dua:
 - a. Organisasi yang memiliki pimpinan puncak satu orang. Contoh: pimpinan perusahaan perseorangan.
 - b. Organisasi yang mempunyai pimpinan puncak lebih dari satu orang. Contoh: pimpinan di PT atau firma.
- c. Bentuk organisasi berdasarkan hubungan-hubungan wewenangnya, baik itu wewenang lini, staf maupun fungsional sebagai berikut:
 - a. Wewenang lini, ialah wewenang yang menimbulkan tanggung jawab atas tercapainya tujuan-tujuan tertentu. Organisasi lini sendiri adalah organisasi yang hanya memiliki hubungan lini dalam organisasinya. Organisasi seperti ini merupakan bentuk organisasi yang berskala kecil dengan sedikit jumlah karyawan yang belum atau sedikit memiliki spesialisasi. Organisasi lini biasanya dipimpin langsung oleh si pemilik perusahaan, hubungan antara karyawan dan atasan masih bersifat langsung tanpa perantara, jumlah karyawannya sedikit, tingkat spesialisasi dan alat-alatnya belum beragam dan organisasinya kecil.

Keuntungan organisasi ini adalah garis kepemimpinan tegas karena berhubungan langsung

dengan karyawan, kesatuan kepemimpinan terjamin, karena hanya dipimpin oleh satu orang dan juga tingkat tanggung jawabnya sangat tinggi, karena masing-masing unit hanya dipegang oleh satu orang. Selain itu rasa solidaritas antar karyawan masih tinggi, karena sudah saling mengenal. Selain itu terdapat kelemahan yang ada di organisasi ini, yaitu mengenai tujuan dari organisasi dan tujuan pribadi yang seringkali tidak bisa dibedakan, kesempatan karyawan yang terbatas karena dikendalikan seluruhnya oleh pimpinan dan juga kecenderungan pimpinan yang bertindak otoriter.

- b. Wewenang staf, ialah wewenang yang membantu si pemilik wewenang lini agar bekerja lebih efektif dalam mencapai tujuan perusahaan. Organisasi lini dan staf sendiri masih mempertahankan sistem kewenangan vertikal, artinya masih ditangan satu orang pimpinan, tapi dalam rangka memperlancar pekerjaan pimpinan, ia mendapat bantuan dari staf, dimana tugas dari staf adalah memberikan bantuan, saran-saran dan pelayanan kepada pimpinan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan. Garis kepemimpinan masih dipegang satu pimpinan, staf hanya memiliki wewenang staf saja. Pekerjaan llini staf itu bukan ditentukan oleh aktifitasnya, tapi hubungannya dengan bagian-bagian lain. Ininya bagian lini bisa menjadi staf. Contoh: jika bagian penjualan meminta pendapat kepadanya, maka dia disebut staf.

Organisasi lini dan staf biasanya terdiri dari jumlah karyawan yang banyak, organisasinya besar dan kompleks, dan hubungan antar pimpinan dan karyawan tidak secara langsung. Dalam organisasi ini, wewenang staf dibagi menjadi dua, yaitu staf ahli yang terdiri dari staf penasihat, staf pelayan, staf

pengendali dan staf fungsional dan personal staf yang juga terdiri dari pembantu (*assistant*) dan staf umum (*general staff*).

- c. Wewenang fungsional, ialah wewenang yang diberikan kepada seseorang atau departemen agar dapat mengambil keputusan tentang hal-hal yang ada di departemen yang lain. Organisasi fungsional sendiri adalah organisasi yang dibentuk berdasarkan sifat-sifat dan macam-macam fungsi yang harus dilaksanakan. Organisasi ini terfokus pada pembagian kerja. Pimpinan menyerahkan masalah tertentu kepada manajer yang kemudian dilimpahkan kepada pelaksana, dengan demikian, para bawahan yang menerima perintah dari beberapa atasan yang memiliki tanggung jawab dan keahlian masing-masing. Organisasi fungsional biasanya membagi tugas secara tegas dan dapat dibedakan, bawahan akan menerima perintah dari beberapa atasan. Kelebihannya adalah keuntungan adanya spesialisasi yang optimal akan terampil di bidangnya masing-masing dan efisiensi produktifitas dapat ditingkatkan.

Terdapat satu lagi jenis organisasi, yaitu organisasi gabungan (lini, staf dan fungsional) yang diterapkan pada organisasi besar dan kompleks. Pada tingkat dewan direksi (*board of director*) diterapkan tipe organisasi kru dan staf, sedangkan pada tingkat manajemen menengah diterapkan tipe organisasi fungsional.

Aspek manajemen dan organisasi adalah aspek yang sangat vital dalam suatu usaha. Karena usaha yang akan atau sedang dirintis mungkin saja akan mengalami kegagalan jika manajemen dan organisasi tidak berjalan dengan baik. Proses manajemen sendiri juga terdapat kaidah-kaidah agar suatu usaha bisa berjalan lebih mudah. Manajemen pembangunan proyek adalah sistem untuk

merencanakan, melaksanakan dan mengawasi proyek yang sedang dilaksanakan.

Pembangunan proyek harus mengkoordinasikan rencana pelaksanaan dengan sumberdaya yang disediakan agar proyek tadi dapat terselesaikan sesuai target, artinya proyek tersebut selesai tepat waktu dan sesuai dengan konsepnya. Manajemen sumber daya meliputi segala sesuatu yang dipersiapkan perusahaan berkaitan dengan kinerja SDM, yakni dalam penempatan posisi kerja sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dalam konsep manajemen SDM terdapat hal yang berkaitan erat seperti adanya kebijaksanaan, prosedur dan juga praktik dalam mengatur orang lain demi tercapainya tujuan. Dalam manajemen SDM juga diterapkan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dan fungsi yang bersifat operatif seperti pengadaan, kompensasi, pengembangan, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja. Manajemen adalah alat untuk mencapai suatu tujuan, dan dari tujuan itu memerlukan wadah atau tempat untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut yang dikenal dengan nama organisasi yang biasa ada dalam perusahaan-perusahaan.

Studi kasus Pertama "Rendell Company" **Sejarah Perusahaan**

Rendell Company ini didirikan pada tahun 1968 dengan tujuan memberikan representasi kualitas tinggi untuk pasar elektronik di Illinois dan Wisconsin.

Rendell Company memiliki tujuh divisi operasi : yang terkecil mempunyai angka penjualan per tahun sebesar \$ 50 juta, sementara angka penjualan per tahun yang terbesar sebanyak \$500 juta. Masing-masing divisi bertanggung jawab kepada bagian pembuatan dan pemasaran di sektor produksinya masing-masing. Sejumlah bagian dan komponen di transfer di antara divisi, namun volume bisnis antar divisinya tidaklah besar.

Fred Bevin adalah seorang pengontrol pada Pengontrol Divisi dari Perusahaan Rendell. Pengontrol Divisi bertanggung jawab pada financial accounting internal, auditing, dan analysis of capital budgeting requests. Fred Bevins merasa tidak puas karena selama ini Pengontrol Divisinya hanya melaporkan pekerjaan kepada atasannya yaitu General Manager Divisi. General Manager Divisi membicarakan budget divisinya dengan manajemen puncak dan Pengontrol Divisi hanya diminta untuk membicarakan hal-hal teknis dan dia diberlakukan sebagai staff. Dengan ketidakpuasan akan tindakan General Manager Divisi ini menginspirasi Bevins untuk membuat perubahan dengan menerapkan cara baru yang pernah dipelajari di Martex Company yaitu menerapkan penggambaran tugas dan tanggung jawab organisasi. Caranya adalah pengawas organisasi dibebani dengan tanggung jawab dalam menetapkan standar biaya dan keuntungan perusahaan serta mengambil tindakan yang tepat untuk melihat apakah standar ini sudah tercapai atau belum. Fred bevins sebagai seorang pengendali perusahaan Rendell Company sangat prihatin terhadap status organisasi dari para pengendali divisi dalam perusahaan. Selama ini para pengendali divisi memberikan laporan kepada manajer umum divisi mereka. Bevins menginginkan perubahan struktur organisasi pengendali divisi, dengan mengamati penerapan pengendalian di perusahaan lain yaitu perusahaan Martex. Organisasi pengendali perusahaan bertanggung jawab atas pencatatan keuangan, auditing internal, dan analisis permintaan anggaran modal. Di perusahaan saat ini telah terdapat system pengendalian anggaran, akan tetapi pelaporan dilakukan langsung oleh divisi operasi kepada manajemen puncak tanpa melalui analisis yang mendalam oleh pengendali perusahaan. Bevins menginginkan peran lebih aktif dan lebih dalam dari organisasi control perusahaan dalam proses penentuan anggaran dan analisa kinerja.

Sumber: <https://dinadwisantiaa.blogspot.co.id/2014/12/studi-kasus-manajemen-organisasi.html> **Analisis Penyelesaian**

G. Mengelola Kinerja dan Mutu Bisnis

Perusahaan yang memiliki reputasi dan ketahanan dalam persaingan di era saat ini perlu di tekankan adanya kontrol kualitas terhadap sumber daya perusahaan. Kontrol yang baik maka akan mendapatkan hati para pelanggan dan *market share* secara *continoe* sebaliknya kurangnya kontrol dapat memebrikan dampak yang negatif bagi kesehatan organisasi/perusahaan, merusak reputasi, mengancanm masa depan perusahaan. Satu area dimana manajer menerapkan kontrol yang lebih besar adalah penggunaan internet dan email yang dilakukan oleh para pegawai sebagaimana diyang digambarkan dalam manejer Shoptalk atau yang lainnya.

Secara koneksi konsep filossofi tentang kontrol organisasi melibatkan para perkerja tingkat rendah dalama manajemen dan keputusan kontrol seperti halnya diterapkan oleh perusahaan Honeywell Indsutri Automation and Control, yaitu keputusan kendali mutu yang dihasilkan oleh para pegawai telah memotong angka kerusakan sebesar 70 persen, inventarisasi sebesar 46 persen, dan waktu pelanggan sebesar rata-rata 70 persen.

Kontrol organisasi adalah proses sistematisasi dalam mengatur aktivitaas organisasi agar tetap konsisten dengan pengharapan yang telah dibangun dalam rencana, target, dan standar kinerja. Ada beberapa pendekatan pengukuran kinerja organisasi yang sering digunakan oleh perusahaan bisnis, yaitu *Balanced Scorecard*, model kontrol umpan balik, kontrol keuangan, *Total Quality Management*, *EVA*, *MVA*, *ABC*, dan *GCG*.

1. *Balanced Scorecard*

Kartu skor berimbang adalah sistem kontrol manajemen komprehensif yang menyeimbangkan ukuran keuangan tradisonal dengan ukuran operasional yang berhubungan dengan faktor-faktor kesuksesan

penting yang ada diperusahaan atau organisasi. BalancedScorecard berisi empat perspektif utama yaitu kinerja keuangan, layanan pelanggan, proses bisnis internal dan kapasitas organisasi. Jika keempat perspektif ini diterapkan dengan baik dalam dunia bisnis maka perusahaan tersebut akan mengalami perkembangan yang sangat positif dan berkembang cepat.

2. Kontrol Umpan Balik

Manajer yang baik juga akan merancang sistem kontrol yang baik dalam mempertahankan nilai perusahaan. Adapun langkah-langkahnya yaitu membangun standar kinerja, mengukur kinerja yang ada, membandingkan kinerja dengan standar dan melakukan tindakan korektif bagi bisnis yang telah dijalankan oleh sebuah perusahaan kecil maupun besar.

3. Kontrol Keuangan

Setiap organisasi/perusahaan, manajer harus mengawasi seberapa baik organisasinya menunjukkan kinerja keuangan. Kontrol keuangan tidak hanya menginformasikan apakah keuangan perusahaan besar maupun kecil dalam posisi yang baik, tetapi kontrol keuangan juga bisa menjadi indikator yang sangat bermanfaat yang menunjukkan permasalahan kinerja lainnya misalnya, penurunan penjualan dapat menandakan adanya masalah dengan produk, layanan pelanggan atau keefektifan tenaga kerja penjualan. Biasanya yang perlu diperhatikan dalam kontrol keuangan dalam sebuah bisnis baik dalam perusahaan besar maupun kecil menengah adalah neraca keuangan, laporan laba rugi, rasio likuiditas, rasio aktivitas, rasio keuntungan, dan rasio leverage.

4. Total Quality Management

Pendekatan saat ini yang paling populer dalam

menciptakan kualitas produk yang baik adalah manajemen kualitas mutu. Upaya organisasi bisnis untuk menanamkan kualitas ke dalam setiap aktivitas perusahaan bisnis dengan cara melakukan perbaikan terus menerus.

Mengelola kualitas adalah hal yang harus diperhatikan oleh semua perusahaan bisnis agar perusahaan tersebut terus bertahan dan sustainable. Teknik-teknik yang sering diterapkan dalam konsep total quality management yaitu siklus kualitas, tolok ukur, prinsip six sigma, siklus waktu yang berkurang, dan perbaikan terus menerus.

5. *Economic Value Added*

Pertambahan nilai ekonomi dalam bisnis perlu diperhatikan untuk setiap perusahaan karena sistem ini merupakan salah satu cara baru untuk mengukur kinerja keuangan. EVA dapat diartikan sebagai laba operasional bersih bagi perusahaan (setelah pajak) dikurangi biaya modal yang diinvestasikan pada aset nyata perusahaan. Tujuannya adalah untuk menangkap segala hal yang dapat dilakukan perusahaan bisnis untuk menambah nilai dari aktivitasnya, seperti menjalankan bisnis secara lebih efisien, memuaskan pelanggan, dan memberikan penghargaan pada para pemegang investasi/saham. Selain itu EVA juga dapat membantu manajer dalam mengambil keputusan yang berbiaya efektif. Biasanya bisnis yang menerapkan konsep EVA menunjukkan bahwa akan memperkecil biaya perawatan tahunan secara signifikan dan dapat dengan mudah mengganti pengeluaran modal bisnis. Hal ini dibutuhkan manajer yang memahami dan mampu menerapkan *Economic Value Added* secara efektif dan efisien bisnis perusahaan.

6. *Pembiayaan Berbasis Aktivitas (ABC)*

Sistem kontrol ini manajer mengukur biaya

produksi barang dan jasa sehingga ia bisa yakin bahwa perusahaannya menjual produk-produk tersebut dengan harga yang lebih besar daripada biaya produksinya. Metode tradisional dalam pembiayaan pada biasanya memberikan biaya pada beragam departemen dan fungsi, seperti pembelian, manufaktur, sumber daya manusia, dan sebagainya. Pembiayaan berbasis aktivitas yaitu alokasi biaya di seluruh proses bisnis yang berusaha untuk mengenali segala macam aktivitas yang dibutuhkan untuk menyediakan barang dan jasa serta mengalokasikan dana berdasarkan aktivitas tersebut. Pada dasarnya ABC bisa diterapkan di seluruh bisnis/usaha baik UKM maupun yang besar, tergantung dilihat dari aktivitas dari sebuah usaha yang dirintis dan dijalankan oleh setiap organisasi atau perusahaan. Manfaat dari ABC ini adalah untuk memberikan gambaran yang lebih akurat dari biaya kesemua lini bisnis yang dijalankan. Selain itu, ABC juga memungkinkan seorang manajer untuk mengevaluasi apakah biaya akan lebih diberikan kepada aktivitas yang menambah nilai atau pada yang tidak menambah nilai pada sebuah usaha yang dijalankan. Dengan demikian, manajer bisa berfokus untuk mengurangi biaya yang berhubungan dengan aktivitas-aktivitas yang tidak menambah nilai pada bisnis yang telah berjalan.

7. Tata Kelola Bisnis

Di era modern saat ini, banyak organisasi atau perusahaan bisnis bergera ke arah kontrol yang semakin besar dari manajemen puncak berkenaan dengan tata kelola perusahaan yang mengacu pada sistem tata kelola organisasi sampai *lower* manajemen sehingga kepentingan para investor atau pemegang saham perusahaan terlindungi. Pada dasarnya sistem GCG ini hanya bisa diterapkan pada perusahaan yang sudah *go public* karena sistem manajemennya sudah cukup

strategis sehingga perusahaan harus mampu menjalankan sistem kontrol ini agar tidak terjadi kebangkrutan pada perusahaan atau bisnis yang telah dijalankan.

Logika Dilema Etis

Sebagai seorang manajer baru, bila ia *overcontrol* kepada para karyawan maka dapat merusak hubungan komunikasi, begitupula dengan *undercontrol* bagi tim akan mengakibatkan kurangnya pengawasan maka bisa berakibat buruk bagi perusahaan. Bagaimana menemukan sebuah keseimbangan antara pengawasan dan kontrol dengan rasa saling percaya serta saling menghormati pada bisnis yang Anda pimpin.

BAB 8

PEMBIAYAAN INVESTASI

A. Pengertian Biaya

Biaya ialah suatu nilai tukar peristiwa, pengorbanan yang dilakukan untuk mendapatkan manfaat. Ada dua faktor utama yang diperhitungkan dalam penilaian biaya investasi, yaitu:

1. Biaya Investasi Awal

Biaya investasi awal merupakan pengeluaran yang dipergunakan untuk memperoleh aset fisik yang diharapkan memiliki umur pemakaian yang lama, biasanya biaya ini cukup tinggi.

Biaya investasi awal ini meliputi :

- Biaya material dan peralatan
- Biaya instalasi
- Tunjangan tambahan dan overhead lainnya yang berkaitan dengan biaya buruh
- Biaya engineering, seperti jasa konsultan
- Biaya pelatihan
- Biaya pelatihan tanah
- Biaya lain-lain

2. Biaya Operasi

Biaya Operasi timbul karena adanya pengoperasian suatu peralatan, biaya ini tergantung pada perangkat fisik, jumlah dan jenisnya, proses produksi, lokasi, penggunaan dan perawatannya. Karakteristik

yang menonjol dari biaya ini adalah sebagian besar bersifat kontinyu dan berulang selama umur pakainya.

Biaya operasi dapat diklasifikasikan menurut hubungannya dengan :

- a. Produk
- b. Volume produksi

Dalam biaya operasi berdasarkan proses pengklasifikasian biaya dimulai dari hubungan biaya dengan kegiatan-kegiatan operasional. Dalam sektor manufaktur, biaya operasi tota; (total operating cost) terdiri dari :

1) Biaya Lepas Pabrik

Biaya bahan + biaya buruh + biaya tak langsung +
Langsung Langsung Pabrik

Bahan langsung semua material yang membentuk suatu bagian integral dari produk jadi dan yang dapat dimasukkan secara langsung dalam perhitungan biaya produk. Tetapi tidak semua material yang membentuk produk jadi dapat digolongkan sebagai bahan langsung, seperti paku dalam pembuatan meja.

Buruh langsung: buruh yang secara langsung diperlukan dalam proses pengubahan bahan langsung menjadi produk Jadi.

Biaya tak langsung pabrik: biaya dari bahan tak langsung, buruh tak langsung, dan semua biaya produksi lainnya yang tidak dapat diubah secara langsung menjadi produk tertentu. Dengan perkataan lain biaya tak langsung pabrik ialah semua biaya produkai selain biaya bahan langsung dan biaya buruh langsung.

Bahan tak langsung bahan yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu produk, tetapi konsumsinya sangat sedikit atau sangat kompleks

sehingga sulit untuk diperhitungkan sebagai bahan langsung.

Buruh tak langsung: buruh yang secara tidak langsung mempengaruhi konstruksi atau komposisi produk jadi. Contoh: supervisor, pegawai kantor, deb.

2) Biaya Komersial

Biaya komersial terdiri dari :

Biaya pemasaran : biaya yang dikeluarkan dalam rangka kegiatan pemasaran

Biaya administrasi : biaya yang diperlukan dalam mengarahkan dan mengendalikan organisasi

Biaya administrasi : biaya yang diperlukan dalam mengarahkan dan mengendalikan organisasi

Biaya bahan + biaya buruh = prime cost Langsung
+ Biaya bahan + biaya buruh = biaya tak langsung pabrik

Tak Langsung Tak Langsung = Biaya Lepas pabrik + Biaya pemasaran + Biaya Administrasi =
Biaya komersial = Total Biaya Operasi

Menurut hubungan biaya dengan volume produksi, biaya dapat diklasifikasikan atas :

1) Biaya Tetap (*Fixed Cost*)

Biaya-biaya yang bervariasi langsung secara proporsional dengan perubahan volume produksi.

2) Biaya Berubah (*Variable Cost*)

Biaya yang besarnya tetap dan tidak tergantung pada volume produksi, misalnya depresiasi, pemeliharaan, asuransi, dll

3) Biaya Semivariabel (*Semivariable Cost*)

Biaya yang bervariasi terhadap perubahan volume produksi, tetapi tidak proporsional, misalnya biaya listrik, bahan bakar, pelumas, dll.

c. Estimasi Biaya Investasi

Investasi dapat dianggap sebagai pengorbanan atau pengeluaran saat mendatang. sekarang untuk suatu hasil di masa Di satu pihak, ada keinginan untuk memperoleh hasil di masa mendatang dan dilain pihak muncul resiko karena penenanan modal (investasi) tersebut. Investasi suatu usaha menyebabkan hilangnya kesempatan untuk investasi di bidang lain, dengan demikian pemilihan suatu investasi harus berdasarkan misi dan tujuan yang jelas.

Untuk sampai pada evaluasi suatu investasi, diperlukan estimasi biaya investasi itu sendiri. Keberhasilan dari estimasi ini erat kaitannya dengan analisis aspek pemasaran, teknis, organisasi, serta aspek legal dan lingkungan yang akurat. Ada dua kesalahan yang sering terjadi dalam estimasi biaya investasi:

- 1) Estimasi biaya investasi di bawah biaya yang sebenarnya. Kesalahan ini dapat menimbulkan kegagalan usaha karena ada kemungkinan akan kekurangan dana dan ini mempengaruhi kelayakan usaha.
- 2) Estimasi biaya investasi yang berada di atas biaya sebenarnya. Kesalahan ini dapat mengakibatkan ditolaknya usaha karena keterbatasan dana.

Estimasi biaya investasi dapat dilakukan dengan dua cara :

- 1) Pendekatan global
- 2) Pendekatan elementer

1) Pendekatan Global

Dengan pendekatan ini, estimasi nilai investasi dilakukan secara global yang merupakan fungsi dari waktu, kapasitas produksi, dan lokasi dimana fasilitas produksi dibangun. Misalkan alternatif proses yang dijadikan sebagai referensi mempunyai karakteristik sebagai berikut :

Waktu : to

Kapasitas Produksi : co

Lokasi : xo

Karena fasilitas produksi akan dibangun pada periode waktu t, maka perlu dilakukan penyesuaian waktu sebagai berikut :

$$I_n = \frac{A_n}{A_0} I_0$$

Dengan : I_n : Nilai Investasi pada waktu tn

I_0 : Nilai Investasi pada waktu t0

A_n : Indeks biaya pada waktu tn

A_0 : Indeks biaya pada waktu t0

Selanjutnya karena, kapasitas yang direncanakan berbeda dengan kapasitas dari fasilitas produksi yang dijadikan referensi, maka perlu dilakukan penyesuaian terhadap kapasitas produksi sebagai berikut :

$$I_C = \left[\frac{C}{C_0} \right]^f I_n$$

Dengan :

I_c : Nilai investasi untuk kapasitas produksi C

C : Kapasitas produksi yang direncanakan

C_0 : Kapasitas dari fasilitas produksi referensi

F : Koefisien penyesuaian kapasitas

Sebagai langkah terakhir adalah penyesuaian faktor lokasi, karena fasilitas produksi akan dibangun di lokasi yang berbeda dengan penyesuaian sebagai berikut :

$$I = a_x I_c$$

Dengan : I : Nilai investasi I jika dibangun di lokasi X

a_x : Faktor Lokasi

Sehingga karakteristik investasi yang direncanakan adalah sebagai berikut :

Waktu : t_n

Kapasitas produksi : C

Lokasi : X

2) Pendekatan Elementer

Dengan metoda ini, estimasi nilai investasi yang diperlukan dilakukan menurut elemen investasi. Elemen biaya investasi dapat dikelompokkan atas pengeluaran untuk :

Modal Kerja (*Working Capital*)

Modal kerja adalah sejumlah dana yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan produksi sampai diperolehnya pendapatan dari penjualan. Biaya ini mencakup:

- a) Cash yaitu uang tunai yang diperlukan untuk membiayai gaji tenaga kerja langsung dan tak langsung serta biaya administrasi lainnya.
- b) Inventory meliputi persediaan bahan baku dan bahan tambahan. Dengan mempertimbangkan kebutuhan selama periode tertentu dan lead time, besarnya biaya bahan langsung dan tak langsung dapat diestimasi.
- c) Pengeluaran lain-lain, misalnya :
 - Air
 - listrik (untuk kantor, pabrik, dan fasilitas tambahan)
 - perawatan mesin atau bangunan yang dihitung berdasarkan rata-rata biaya pertahunnya. Jadwal perawatan dapat diperoleh dari pemasok mesin bahan bakar, pelumas mesin
 - asuransi, ditentukan dengan persen dari modal tetap
 - biaya sewa peralatan transportasi atau bangunan jika ada

Modal Tetap (*Fixed Capital*)

Modal tetap tidak hanya mencakup asset tetap, tetapi juga meliputi pengeluaran untuk biaya pendirian, pengorganisasian usaha, pengalihan hak-hak, biaya percobaan, bunga investasi, rekrutmen karyawan, dan pengeluaran selama masa uji coba. Estimasi nilai investasi dilakukan sepanjang usia proyek (*project life cycle*) yang meliputi :

a) Biaya Pendahuluan

Berupa biaya penelitian awal dan biaya studi kelayakan.

- Biaya penelitian awal : yaitu biaya yang dikeluarkan untuk melakukan tinjauan umum mengenai ketersediaan bahan baku, lokasi, pasar, dan tenaga kerja.
 - Biaya riset pasar: mencakup biaya pencarian informasi tentang permintaan, pangsa dan segmen pasar, perilaku konsumen, kompetitor, harga, posisi produk, dan rencana pemasaran.
 - Biaya studi teknis: berkaitan dengan penentuan kapasitas, proses, pemilihan mesin peralatan, perencanaan fasilitas. penentuan lokasi. dan pengorganisasian sistem produksi.
 - Biaya studi ekonomi (finansial): meliputi biaya estimasi biaya investasi, biaya produksi, dan evaluasinya.
 - Biaya studi sosial: biaya yang dikeluarkan untuk penelitian dampak investasi atau proyek terhadap masyarakat.
 - Biaya studi lingkungan biaya yang dikeluarkan untuk penelitian dampak investasi atau proyek terhadap lingkungan fisik.
 - Biaya konsultasi hukum.
- Keseluruhan biaya ini dianggap sebagai biaya studi kelayakan. Besar biaya ini bervariasi tergantung obyek studi atau proyek.

b) Biaya Penyiapan Lokasi

- Biaya tanah Luas tanah yang diperlukan tergantung pada luas bangunan dan jalan serta fasilitas tambahan lainnya. Untuk dapat memperkirakan berapa besar luas

tanah yang diperlukan, maka harus diketahui terlebih dahulu layout pabrik yang diinginkan. Perlu juga diperhatikan kemungkinan perluasan atau ekspansi usaha di masa depan. Total biaya tanah adalah luas tanah dikalikan harga per satuan luas.

- Biaya penyiapan tanah: biaya yang dikeluarkan menyesuaikan bentuk permukaan tanah, kepadatan, lain-lain agar sesuai dengan keperluan. dalam dan Besarnya tergantung pada. karakteristik tanah itu sendiri dan biaya pengerjaan.
- Biaya sertifikat biaya pengesahan status tanah bagi perusahaan yang dapat berupa Hak guna Usaha (HGU), Hak Guna Bangunan (HGB), atau Sertifikat Hak Milik (SHM).
- Biaya jalan biaya pembuatan jalan masuk dari jalan raya ke lokasi usaha/proyek dan di dalam proyek itu sendiri.

Biaya instalasi pembuangan limbah: besarnya tergantung pada layout pabriknya.

c) **Biaya Konstruksi**

- Biaya fondasi : tergantung pada kondisi tanah.
- Biaya bangunan : segala kelengkapan bangunan yang didirikan di atas fondasi, meliputi :
 - Fasilitas kantor
 - Fasilitas pabrik : tempat dimana dilakukan proses produksi, meliputi bagian penerimaan dan pengiriman (*receiving and shipping*), bagian

pemrosesan (*manufacturing*), dan bagian pengepakan dan penyimpanan (*packing and warehousing*).

- Fasilitas tambahan
Terdiri dari fasilitas tambahan baik untuk kantor maupun pabrik.

d) **Biaya Mesin dan Peralatan**, meliputi :

- Biaya mesin
- Biaya transportasi, instalasi, dan asuransi dari mesin
- Biaya fondasi mesin
- Biaya peralatan penanganan material
- Biaya peralatan kantor
- Biaya peralatan pabrik tambahan

e) **Biaya Penggantian (Replacement Cost)** : biaya yang dikeluarkan di masa datang untuk modifikasi atau mengganti sebagian dari investasi, misalnya penggantian mesin, kendaraan, dll.

f) **Biaya Establishment** : biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh ijin pendirian usaha.

g) **Incorporal Fixed Assets** : biaya yang berkaitan dengan pembayaran hak paten, lisensi, dan reproduksi.

h) **Biaya Konsultasi Teknik** : biaya persiapan layout, gambar-gambar mesin, spesifikasi konstruksi, biaya tender, dll.

i) **Biaya Tak Terduga Lainnya** : biaya yang dialokasikan untuk menghadapi kemungkinan yang tak terduga.

- j) **Eskalasi Biaya** : mencakup adanya kemungkinan kenaikan upah pekerja, biaya-biaya yang tidak biasa lainnya karena pengaruh perubahan ekonomi, seperti inflasi, devaluasi, dsb.

B. Estimasi Biaya Produksi

Biaya produkai atau biaya pabrik (*factory cost*) Adalah Jumlah dari dua kelompok biaya yaitu kelompok biaya utama (*prime cost*) dan kelompok biaya konversi (*conversion cost*). Biaya utama terdiri dari bahan langsung dan tenaga kerja langsung. Sedangkan biaya konversi terdiri dari tenaga kerja tak langsung dan overhead pabrik, yang mencerminkan biaya pengubahan bahan langsung menjadi barang jadi.

1. Biaya Bahan Langsung

Semua bahan yang membentuk bagian integral dari barang Jadi dan yang dapat dimasukkan langsung dalam kalkulasi biaya produk disebut bahan langsung (*direct material*). Contoh bahan langsung adalah kain untuk membuat pakaian dan pulp untuk membuat kertas. Pertimbangan utama dalam mengelompokkan bahan kedalam bahan langsung adalah kemudahan penelusuran proses pengubahan bahan tersebut sampai menjadi barang jadi. Sebagai contoh, benang untuk membuat pakatan tak pelak lagi merupakan bagian dari barang jadi.

2. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Tenaga kerja langsung (*direct labour*) adalah tenaga kerja yang dikerahkan untuk mengubah bahan langsung menjadi barang jadi. Biaya untuk ini meliputi gaji para karyawan yang dapat dibebankan kepada produk tertentu.

3. Biaya Overhead Pabrik

Overhead pabrik (*factory overhead*) dapat didefinisikan sebagai biaya dari bahan tidak langsung, tenaga kerja tidak langsung dan semua biaya pabrikasi lainnya yang tidak dapat dibebankan langsung pada produk tertentu. Secara sederhana dapat dinyatakan bahwa overhead pabrik mencakup semua biaya pabrikasi kecuali bahan langsung dan tenaga kerja langsung.

4. Sumber Pembiayaan Investasi

Perkiraan sumber dana untuk pembiayaan usaha secara keseluruhan dapat dibagi menjadi dua kelompok besar yaitu sumber dana untuk modal tetap dan untuk modal kerja netto. Sering terjadi modal kerja dihitung terlalu kecil dari kebutuhan semestinya atau tidak dihitung sama sekali. Kekeliruan ini mungkin terjadi karena ketidaktahuan atau karena disengaja. Hal tersebut dapat mengganggu kelanjutan hidup usaha yang direncanakan. Usaha tanpa dana modal kerja tidak dapat beroperasi, sedangkan usaha tanpa dana kerja yang cukup tidak dapat beroperasi penuh dengan akibat menurunnya kemampuan memperoleh laba dan memenuhi kewajiban-kewajiban keuangan yang lain.

C. Sumber Dana

Sumber modal berdasarkan asalnya dapat dibedakan ke dalam sumber intern dan sumber ekstern.

1. Sumber Intern

Sumber intern adalah sumber modal yang berasal dari perusahaan itu sendiri. Dana yang berasal dari sumber intern akan dapat dipergunakan apabila perusahaan mempunyai cadangan penyusutan dan laba yang ditahan. Kegunaan laba yang ditahan adalah untuk melakukan ekspansi atau perluasan, meningkatkan efisiensi, untuk stabilisasi, memperbaiki struktur modal,

dan sebagai cadangan. Jenis modal ini antara lain adalah:

a. Laba yang Ditahan

Laba adalah pendapatan bersih yang diterima oleh perusahaan setelah dikurangi oleh biaya yang telah dikeluarkan baik berupa biaya langsung maupun tak langsung serta pajak.

b. Dana Penyusutan

Dana yang dari keringanan pajak akibat adanya penyusutan nilai ekonomis suatu asset tetap. Cadangan. Dana yang disediakan untuk mengantisipasi kerugian perusahaan yang diakibatkan oleh piutang yang tidak dibayar.

2. Sumber Ekstern

Sumber ekstern adalah sumber-sumber modal yang berasal dari luar perusahaan. Sumber ekstern bisa berupa modal pinjaman baik berupa uang, bahan ataupun lainnya, maupun modal sendiri yang berupa saham pada Perseroan Terbatas. penyertaan modal dalam perusahaan (andil) bagi bentuk bentuk perusahaan yang lain. Modal-modal pinjaman dapat berupa hutang lancar, hutang jangka menengah dan hutang jangka panjang.

Jenis-jenis modal ini adalah :

- a. Jenis-jenis modal yang berasal dari lembaga-lembaga perkreditan. Jenis modal ini banyak serta umum dipakai oleh perusahaan untuk membiayai usahanya dan pada umumnya jenis modal tersebut adalah berupa kredit. Jenis-jenis modal tersebut antara lain adalah :

- 1) Kredit rekening koran, yaitu kredit yang diberikan oleh bank pada suatu perusahaan dengan jumlah batasan tertentu. Kredit ini termasuk kredit jangka pendek dan sifatnya sangat luwes atau elastic

sehingga biasanya kredit rekening koran ini dapat dipakai memenuhi kebutuhan-kebutuhan modal yang sifatnya darurat, atau apabila sifat pemasarannya berfluktuasi tergantung pesanan yang datang.

- 2) Kredit wesel, diperoleh apabila perusahaan menguangkan wesel yang belum jatuh tempo.
- 3) Kredit investasi, yaitu kredit yang diberikan bank pada perusahaan tertentu yang pada umumnya untuk tujuan membeli barang investasi tertentu. Jadi kredit ini bersifat jangka menengah atau jangka panjang dan tingkat bunganya relatif lebih rendah dibandingkan kredit jangka pendek, tetapi biasanya harus digunakan jaminan atau borg.
- 4) Kredit modal kerja permanen. yaitu kredit yang diberikan bank pada perusahaan untuk memenuhi atau menambah kebutuhan perusahaan akan modal kerja permanen. Kredit ini bisa berupa kredit jangka pendek atau jangka panjang tergantung perjanjian.
- 5) Kredit prolongasi, yaitu kredit yang diberikan oleh bank dengan Jaminan surat-surat berharga untuk jangka waktu sebulan.
- 6) Kredit belening, adalah kredit yang diberikan oleh bank dengan Jaminan surat-surat berharga maupun barang-barang dagangan. Kredit ini diberikan untuk tiga bulan dan dapat diperpanjang lagi tergantung persetujuan kedua belah pihak.
- 7) Kredit gadai, kredit ini biasanya dananya terbatas sehingga hanya dimanfaatkan oleh perusahaan-perusahaan kecil saja. Tujuan dari kredit gadai biasanya untuk konsumsi.
- 8) Hipotik, merupakan kredit jangka panjang dengan jaminan barang-barang tidak bergerak.

b. Jenis-Jenis Modal Dari Masyarakat

Jenis-jenis modal ini antara lain adalah:

- 1) Kredit dari penjual, yaitu kredit yang diberikan oleh perusahaan lain kepada perusahaan kita.
- 2) Kredit pembeli, kredit ini terjadi apabila berand yang diproduksi sudah sangat terkenal dan selal dicari-cari konsumen sehingga konsumen memberikan uang muka sebelum barang diterima.
- 3) Kredit uang atau obligasi, terdiri atas:
 - obligasi biasa, yaitu obligasi yang bunganya dibayarkan setiap waktu tertentu secara tetap seperti bunga pinjaman biasa tanpa melihat keuntungan perusahaan atau kerugian.
 - obligasi pendapatan yaitu obligasi yang hanya mendapatkan bunga bila perusahaan mendapatkan keuntungan.
 - obligasi penggantian, yaitu obligasi biasa tetapi dengan janji bahwa pada suatu saat obligasi tersebut dapat ditukarkan dalam bentuk saham.
- 4) Saham.
- 5) Kredit wesel

D. Konsekuensi Pendanaan Investasi

Berdasarkan perbedaan tingkat resiko, sumber modal juga dibagi ke dalam modal sendiri dan modal asing. Yang dimaksud dengan modal sendiri adalah modal yang masukkan dalam perusahaan bukan berupa hutang. Sedangkan modal asing atau modal pinjaman adalah modal yang kutnya dalam perusahaan bersifat sementara dan biasanya didasarkan atas bunga modal yang tetap. Resiko dengan jalan menarik modal sendiri jauh lebih kecil dengan menarik modal asing. Karena:

- Perusahaan tidak perlu memikirkan kapan harus mengembalikan modal tersebut.
- Keuntungan yang diberikan biasanya berdasarkan perbandingan modal yang dimiliki dengan keuntungan yang dapat diperoleh. Jadi disini perusahaan tidak mempunyai beban pada pemilik modal sendiri bilamana tidak ada keuntungan.

BAB 9

EVALUASI INVESTASI

Evaluasi investasi merupakan tahap akhir dari analisis kelayakan yang mempunyai tujuan agar investasi dapat mencapai tujuan dan sasaran-sasaran yang diinginkan dalam pengertian ekonomis, teknis, sosial, legal, atau kombinasi dari faktor-faktor tersebut.

Evaluasi investasi semakin penting artinya karena semakin banyak proyek-proyek yang melibatkan investasi modal yang besar dengan dampak yang luas dan mengandung risiko-risiko finansial, ekonomi, sosial, maupun lingkungan. Dipandang dari sudut itu, maka evaluasi investasi merupakan usaha untuk mengurangi risiko-risiko tersebut.

A. Tujuan Evaluasi Investasi

Evaluasi investasi dilakukan untuk :

1. Menentukan apakah suatu rencana investasi layak untuk dilaksanakan.
2. Memilih alternatif (kombinasi alternatif) Investasi yang dapat memakimumkan keuntungan dengan mempersimpangan kendala sumber daya (permodalan) yang ada.

B. Dasar-dasar Evaluasi Investasi

Cash-Flow

Sebelum membahas metode-metode yang biasa digunakan untuk melaksanakan evaluasi investasi, perlu terlebih dulu diketahui bahwa metode-metode tersebut baru

dapat diterapkan apabila sudah dimiliki skenario yang pasti akan pola aliran cash (*cash flow*) yang akan terjadi karena dilakukannya investasi saat ini.

Dasar evaluasi investasi menggunakan cash flow dan bukan pendapatan, karena hanya kaslah yang dapat dipakai oleh serueshaan, baik untuk investasi kembali maupun untuk membayar deviden. Oleh karena itu. perusahaan menginvestasikan kas saat ini dengan harapan akan memperoleh (yang lebih besar) di masa depan. Sehingga tentu ata semua hasil yang diharapkan harus dinyatakan ke dalam sliran kaz. dan bukan pendapatan.

Cash flow baru akan terjadi di masa depan maka permasalahan sebenarnya adalah bagaimana cash flow tersebut dapat diestimasi seteliti mungkin, baik dari segi komponen komponen pembentuk cash flow, maupun besarnya cash flow tersebut.

Besarnya *cash flow (incremental)* tahunan biasanya dinyatakan dengan :

$$F = (P - O - D) (1 - t) + D$$

Dengan :

P : Pendapatan Tahunan

O : Biaya Produksi di luar biaya bunga

D : Depresiasi

t : Tingkat Pajak

Agar bisa dianalisis, pernyataan cash flow paling tidak harus memiliki :

- nilai investasi awal (I)
- cash flow tahunan (Fn)
- nilai sisa/biaya akhir

Ketiga komponen tersebut di atas harus diestimasi seteliti mungkin. Langkah-langkah yang biasa ditempuh adalah:

1. Estimasi Biaya

Dalam langkah ini akan ditaksir berapa besar biaya keseluruhan yang akan dikeluarkan selama umur investasi. Terminologi biaya mengenal istilah *life-cycle cost* untuk menyatakan biaya-biaya yang terjadi selama siklus hidup dari suatu investasi, baik produk, proses, proyek, maupun jasa. *Life-cycle cost* ini terdiri dari:

a. Biaya Investasi Awal

Meliputi total biaya yang harus dibayarkan untuk mendapatkan suatu item, sampai siap beroperasi :

- Biaya peralatan dan material, termasuk pengangkutan, pajak penjualan, dll
- Biaya instalasi
- Biaya pembelian tanah
- Biaya pelatihan
- Biaya lain-lain (jasa konsultan, negosiasi, dll)

b. Biaya Operasi dan Pemeliharaan

Merupakan biaya yang terjadi berulang-ulang (*recurring cost*) yang diperlukan untuk mengoperasikan dan memelihara selama siklus pakainya, yang biasanya dinyatakan per tahun kecuali biaya pemeliharaan yang tergantung pada siklus pemeliharaan, meliputi :

- Biaya tenaga kerja (langsung dan tak langsung)
- Biaya bahan (termasuk bahan tambahan)
- Overhead items (termasuk asuransi, dll)

c. Disposal Cost

Terjadi setelah siklus pakai dari investasi berakhir. Biasanya meliputi :

- Biaya tenaga kerja untuk memindahkan item
- Biaya pengiriman

- *Special cost* (biaya meniadakan material berbahaya), dll

2. Identifikani Sumber Pendanaan Investasi

Dana untuk membiayai investasi bisa berasal dari :

- dalam (milik perusahaan) - luar perusahaan: - pinjaman (bank, dll)
- penjualan saham

Sumber dana yang akan dipilih memberi konsekuensi yang berbeda pada cash flow.

3. Penyusunan Cash Flow

Estimasi biaya yang diperoleh kemudian dituangkan ke dalam susunan cash flow yang meliputi :

- Biaya investasi
- Biaya produksi
- Disposal cost
- Depresiasi dan amortisasi
- Working capital

Pendapatan (komersial dan non komersial)

4. Evaluasi Investasi

Setelah pola cash flow (biasanya lebih dari satu skenario). barulah evaluasi investasi dapat dilakukan untuk menentukan investasi mana yang paling menguntungkan berdasarkan kriteria yang telah dirumuskan sebelumnya.

C. Time Value Of Money

Uang mempunyai nilai terhadap waktu, dan besar nilai sangat tergantung kapan uang itu diterima. Dalam pengertian investasi, konsep ini berkaitan dengan masalah bunga, yang dapat dianggap sebagai biaya atas sewa uang karena uang itu digunakan untuk melakukan investasi usaha.

1. Bunga Sederhana (*Simple Interest*)

Nilai uang pada suatu saat yang akan datang adalah :

$$F = P (1 + 1.n)$$

Dengan :

F : Nilai uang pada akhir periode analisis

P : Nilai uang saat ini

I : tingkat bunga per periode waktu

n : periode waktu penelaahannya

2. Bunga Barbunga (*Compound Interest*)

Pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi :

- a. Bunga diskrit
- b. Bunga kontinyu

Dalam pembahasan di sini akan lebih banyak digunakan bunga diskrit, yang berarti bahwa nilai bunga diperhitungkan pada setiap akhir periode selama periode analisis (penelaahannya). Jumlah nilai uang pada akhir periode adalah:

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

Dengan

F : nilai uang pada akhir periode analisis

P : nilai uang saat sekarang

i : tingkat bunga per periode

n : uniform gradient, dll

Dalam evaluasi investasi metode *discounted cash flow*. perhitungan inilah yang digunakan dan menjadi perhitungan kriteria investasi yang meliputi persoalan:

- Penentuan nilai sekarang (*present value*)
- Pembayaran seragam (*uniform series payment*)
- Penerimaan geratur (*capital recovery*)
- Uniform gradient, dll

Dalam melaksanakan evaluasi investasi, perlu ditentukan tingkat diskonto yang diinginkan. Tingkat

diskonto diputuskan oleh manajemen dengan pertimbangan-pertimbangan :

1. Tingkat bunga tanpa resiko (bunga deposito, dll)
2. Tingkat bunga pasar modal
3. Biaya modal rata-rata dari macam-macam sumber modal yang dipakai
4. Resiko inflasi
5. Resiko usaha

Untuk keperluan evaluasi investasi, perlu ditentukan berapa umur investasi/asset, yang akan dijadikan faktor pendekatan. Beberapa pendekatan yang digunakan untuk menentukan umur investasi adalah :

1. Usia Pemilikan

Usia pemilikan (*ownership life*) atau usia pelayanan (*service life*) adalah periode waktu yang digunakan dalam pelayanan oleh pemilik. Secara tidak langsung dinyatakan sebagai suatu periode pelayanan yang digunakan secara penuh mulai dari saat pembelian sampai dengan tidak digunakan lagi. Perlu diperhatikan, bahwa peralatan sering dipertahankan di luar batas kemampuannya untuk memuaskan tujuan fungsinya, sebab mesin dapat memiliki usia fisik lebih lama dari usia pelayanannya.

2. Usia Akuntansi

Usia akuntansi (*accounting life*) adalah suatu usia perkiraan yang terutama didasarkan pada pembukuan dan pertimbangan pajak. Usia akuntansi ini tidak dapat dihubungkan dengan periode kegunaan dan keinginan ekonomis. Dalam masalah penyusutan dan perpajakan akan terlihat bahwa laporan-laporan akuntansi untuk usia dan penyusutan sebuah asset mempengaruhi perpajakan yang secara timbal balik mempengaruhi pendapatan bersih yang didapat dari penggunaan asset.

3. Usia Ekonomis

Usia ekonomis (*economic life*) adalah periode waktu yang memperkecil biaya total tahunan ekuivalen dari asset yang memperbesar pendapatan bersih tahunan atau ekuivalen. Periode ini berakhir apabila aset digantikan dengan asset yang lebih menguntungkan atau apabila kegunaan pelayanan dari asset tersebut tidak dipergunakan lebih lama lagi. Usia ekonomis ini juga dapat dinyatakan sebagai waktu penggantian yang optimal (*the optimal replacement interval*) dan merupakan kondisi yang tepat untuk studi ekonomi teknik.

4. Usia Abadi

Usia abadi (*perpetual life*) sebenarnya tidak ada yang dicapai oleh asset buatan manusia, dan hanya ada pada asset tertentu, seperti tanah. Di sini tingkat bunga menggantikan faktor pemulihan modal ($A/P.i,n$). Ini berlaku dengan memasukkan $n = \infty$.

Berbagai Kondisi dalam Evaluasi Investasi

Antara alternatif investasi, sering terdapat hubungan ketergantungan. Secara ekonomis, terdapat hubungan:

1. Independent, dimana antar investasi tidak saling mempengaruhi.
2. Dependent, satu investasi dipengaruhi oleh investasi lain.
 - a. Bersifat komplemen, jika suatu investasi yang bila dilaksanakan dapat meningkatkan pendapatan dan investasi lain. Bentuk komplemen yang paling ekstrim disebut prerequisite dimana suatu investasi menjadi syarat (secara teknologis, ekonomis) bagi investasi lain.
 - b. Bersifat substitusi, yaitu Jika investasi ini dilaksanakan akan dapat menurunkan hasil dari investasi lain. Bentuk paling ekstrimnya adalah yang bersifat mutually exclusive yaitu jika investasi

tersebut dipilih. maka investasi pasangannya tidak bisa dilaksanakan.

D. Metode Evaluasi Investasi

1. Metode Payback Periode

Payback period adalah jangka waktu yang diperlukan untuk mengembalikan investasi semula. Dengan demikian kriteria keberhasilan metode ini adalah jangka waktu, yaitu meminimumkan payback periode tersebut.

Latar belakang penggunaan metode payback periode antara lain adalah:

- a. Bilamana investasi yang dianalisis sangat tidak pasti hasilnya setelah jangka waktu tertentu.
- b. Bilamana dana yang dimiliki perusahaan jumlahnya terbatas, sehingga pertimbangan terutama ditujukan kepada investasi yang dapat memberikan hasil secepatnya.
- c. Investasi yang mempunyai payback periode yang pendek memberikan earning per share yang lebih menarik dalam jangka pendek. Jika perusahaan menggunakan metode ini dengan motif tersebut sebenarnya perusahaan mengorbankan pertumbuhannya di masa depan.
- d. Kesederhanaan analisisnya.

Di samping penggunaan metode ini, juga sering dikombinasikan dengan memperhasungkan faktor suku bunga. metode ini disebut discounted payback periode:

2. Metode Net Present Value

Metode Net Present Value (NPV) didefinisikan metode dimana Net Cash Flow di masa depan didiskontokan sebagai menjadi nilai sekarang dengan

menggunakan suku bunga tertentu (biaya modal) dikurangi dengan biaya investasi awal. Jadi persamaannya adalah:

$$\text{Net Present Value} = \text{Present Value of Benefit} - \text{Present Value of Cost}$$

Apabila alternatif-alternatif yang dianalisis bersifat mutually exclusive, maka kriteria penerimaannya adalah sebagai berikut:

Analisis Persent Value

Situasi	Kriteria
Jika input (misalnya investasi dll) masing-masing alternatif sama	Maksimal present value keuntungan atau output yang lain
Jika output (misalnya investasi dll) masing-masing alternatif sama	Minimal present value biaya atau input yang lain
Jika input maupun output masing-masing alternatif tidak sama	Maksimal NPV = present value of benefit - present value of cost

Jika suatu alternatif mempunyai :

- Umur yang di harapkan = n tahun
- Tingkat suku bunga yang berlaku = i %
- Investasi awal = C
- Net Cah Flow setiap tahun = F1, F2, F3, ...Fn
- Nilai sisa pada akhir tahun ke n = s

Maka NFV yang di harapkan adalah :

$$NPV = \frac{F1}{(1+i)} + \frac{F2}{(1+i)^2} + \frac{Fn}{(1+i)^n} + \frac{s}{(1+i)^n} - C$$

3. Metode Internal Rate of Return

Jika pada metode-metode lainnya tingkat suku bunga ditetapkan, maka pada metode ini, tingkat

suku a justru dicari. Dengan cara membandingkan antara tingkat suku bunga yang sudah didapatkan dan tingkat suku bunga yang sudah ditetapkan (MARR), maka si pengambil keputusan dapat memutuskan apakah menerima atau menolak suatu alternatif.

Pada umumnya IRR didefinisikan sebagai tingkat suku bunga yang dihasilkan oleh suatu investasi pada saat nilai sekarang dari net cash flow di masa depan sama dengan biaya investasi awal.

Beberapa bentuk persamaan untuk mencari IRR dari suatu cash flow adalah sebagai berikut:

- a. $\text{Present Value of Benefit} - \text{Present Value of Cost} = 0$
- b. $\frac{\text{Present Value of Benefit}}{\text{Present Value of Cost}} = 1$
- c. $\text{Net Present Value} = 0$
- d. $\text{Present Value of Cost} = \text{Present Value of Benefit}$

Pada umumnya jika menggunakan analisis rate of maka kriteria penerimaan suatu alternatif akan return, didasarkan atas hal-hal berikut:

Analisis Rate of Return

Situasi	Kriteria
Jika input masing-masing alternatif sama	Maksimum rate of return
Jika input masing-masing alternatif sama	Maksimum rate of return
Jika input maupun output masing-masing alternatif tidak sama	Jika hanya 2 alternatif, maka : - Hitung pertambahan ROR (A ROR) - Jika $A \text{ ROR} \geq \text{MARR}$ pilih alternatif yang biayanya lebih besar

- Jika $A \text{ ROR} \leq \text{MARR}$ pilih alternatif dengan biaya lebih kecil
- Jika ada 3 atau lebih alternatif digunakan analisis inoremental

E. Analisis Sensitivitas Investasi

Untuk melihat pengaruh perubahan-perubahan dari parameter investasi, perlu dilakukan analisis sensitivitas investasi. Analisis sensitivitas dari rencana investasi yang melibatkan banyak parameter akan memperlihatkan aspek-aspek yang penting dari suatu permasalahan. Misalnya ada dugaan bahwa estimasi biaya tahunan dan nilai akhir suatu investasi akan sangat bervariasi nilainya. Dari analisis sensitivitas diketahui bahwa keputusan tidak sensitif terhadap perubahan estimasi nilai akhir, tetapi pada saat yang sama keputusan tersebut sensitif terhadap perubahan estimasi biaya tahunan.

Dengan demikian pengambil keputusan akan lebih menitikberatkan pada pengembangan estimasi biaya tahunan daripada estimasi nilai akhir investasi tersebut.

Analisis titik-impas (*breakeven analysis*) merupakan salah satu bentuk analisis sensitivitas

Contoh :

Nilai waktu dari uang merupakan suatu konsep yang membahas nilai waktu dari uang atau sejumlah aset yang diinvestasikan. Apakah nilai uang yang diinvestasikan akan sama dalam kurun empat tahun ke depan dengan uang yang dimiliki sekarang ini? Pembahasan ini berkaitan dengan konsep nilai waktu dari uang. Artinya uang yang kita miliki hari ini akan berbeda nilainya dalam waktu empat tahun kemudian sebab dari investasi yang kita lakukan akan mendapatkan bunga sehingga nilai investasinya akan

bertambah. Namun jika tidak memperhatikan nilai waktu dari uang maka uang sebesar Rp50.000 yang kita terima 4 tahun kedepan akan dipersepsikan sama nilainya dengan uang kita miliki sekarang yaitu Rp50.000. hal ini suatu tindakan yang keliru sehingga perlu untuk mengetahui lebih jauh lagi mengenai nilai waktu dari uang.

Kajian mengenai nilai waktu dari uang dapat dibahas dalam tiga konsep yaitu nilai yang akan datang (*future value*), nilai sekarang (*present value*), *future value of annuity*, dan *present value of annuity*

1. Future Value

Future value dapat diartikan sebagai jumlah uang pokok yang diinvestasikan ditambah dengan perolehan bunga pada periode tertentu. Dengan demikian, untuk menentukan besarnya *future value* dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$V_k = PV(1 + i)^n$$

Dimana :

V : nilai akhir yang diterima

P : Nilai investasi awal

I : suku bunga

n : periode investasi

Contoh Soal

Anton menabung di bank sebesar Rp20.000 dengan bunga 8%. Berapakan uang yang diterima Anton tiga tahun kedepan?

Jawab :

Diketahui :

$$P = \text{Rp}20.000$$

$$n = 3$$

$$i = 8\%$$

$$V = \dots\dots\dots ?$$

Penyelesaian :

$$V_k = VP(1 + i)^n$$

$$V = 20.000(1 + 0.08)^3$$

$$V = 20.000(1.08)^3$$

$$V = 25.194$$

Jika jangka waktunya ditingkatkan menjadi 5 tahun. Berapakah yang yang di terima Anton pada tahun ke 5?Jawab:

$$Vk = VP(1 + i)^n$$

$$V = 20.000(1 + 0.08)^5$$

$$V = 20.000(1.08)^5$$

$$V = 29.387$$

Dari perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa semakin lama periode waktu yang digunakan untuk menabung maka keuntungan dari bunga yang diperoleh semakin meningkat.

2. Present Value

Present value dapat diartikan sebagai penentuan besarnya nilai investasi awal atas dasar bunga yang sudah ditetapkan dari jumlah yang telah diterima beberapa tahun kemudian.

Penentuan nilai present value merupakan kebalikan dari menentukan nilai future value. Misalnya uang sebesar Rp20.000 yang telah diterima dua tahun depan dengan tingkat bunga yang sudah ditentukan maka nilai sekarang akan lebih kecil dari Rp20.000 sebagai nilai sekarang.

Dengan demikian dalam menentukan nilai present value adalah menghitung nilai sekarang atas dasar bunga tertentu terhadap jumlah uang yang diterima beberapa waktu kemudian. sehingga untuk menghitung nilai present value dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$FV = \frac{V}{(1 + i)^n}$$

Contoh Soal :

Anton menerima uang untuk tiga tahun kemudian Rp25.194. berapakah besarnya nilai sekarang yang dimiliki Anton dengan tingkat bunga 8% ?

Jawab :

$$V = \text{Rp.25.194} \quad i = 8\%$$

$$FV = \frac{V}{(1 + i)^n}$$

$$FV = \frac{25.194}{(1 + 0,08)^3}$$

$$FV = \text{Rp20.000}$$

Dengan demikian, bahwa uang yang kita miliki sekarang sebesar Rp20.000 bila kita tabung dengan bunga 8%, maka jumlah uang yang akan diterima pada akhir tahun ke tiga sebesar Rp25.194. selanjutnya berapakah nilai sekarang jika kita menerima uang sebesar Rp20.000 pada akhir tahun kelima dengan atas dasar bunga 8%?

$$FV = \frac{V}{(1 + i)^n}$$

$$FV = \frac{20.000 (1 + 0,08)^5}{(1 + 0,08)^5}$$

$$FV = 13.614$$

Dengan demikian, bahwa uang yang kita miliki sekarang sebesar Rp13.614 bila kita tabung dengan bunga 8%, maka jumlah uang yang akan diterima pada akhir tahun ke lima sebesar Rp20.000

3. Anuitas

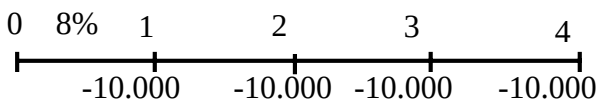
Anuitas merupakan serangkaian pembayaran dengan jumlah yang sama yang dilakukan dalam interval waktu tertentu yang sudah ditetapkan. Anuitas dapat dikelompokkan dalam dua kelompok yaitu anuitas biasa dan anuitas jatuh tempo.

Anuitas biasa merupakan anuitas yang proses pembayarannya dilakukan pada akhir tahun. Sedangkan anuitas jatuh tempo merupakan proses pembayarannya dilakukan pada awal tahun.

Berikut ini merupakan contoh anuitas biasa yang mana proses pembayarannya dilakukan pada akhir tahun. Misalnya uang Rp10.000 digunakan untuk mengangsur kredit selama 4 dengan tingkat bunga 8%. Maka dapat digambarkan garis lurus nya adalah sebagai berikut:

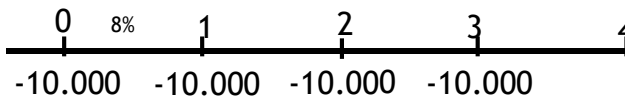
Anuitas Biasa

Proses pembayaran dilakukan diakhir tahun. Nampak seperti pada gambar berikut ini:



Anuitas Jatuh Tempo

Proses pembayaran dilakukan pada awal tahun. Nampak pada gambar berikut ini:



4. Future Value of Annuity

Future Value of Annuity merupakan proses pembayaran yang dilakukan setiap akhir tahun dengan nominal yang sama dari setiap tahunnya.

Secara matematis, rumus yang digunakan dalam

menentukan besarnya *future value* adalah sebagai berikut:

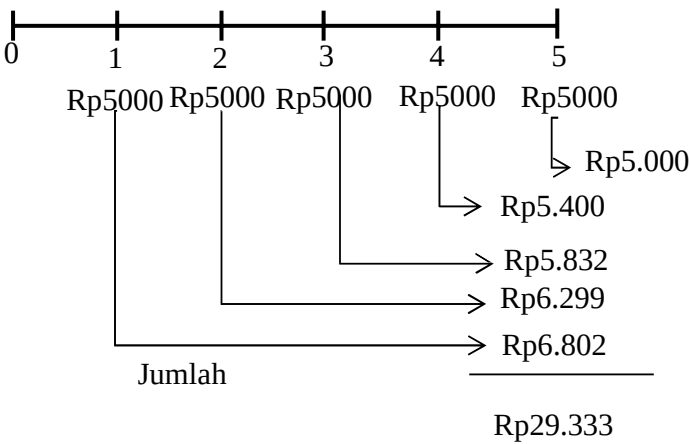
$$V_k = V (1 + i)^{n-1} + (1 + i)^{n-2} + (1 + i)^{k-3} \dots + (1 + i)^0$$

Contoh Soal:

Ani menabung di bank selama 5 tahun dengan setiap tahunnya sebesar Rp5.000 berturut-turut selama lima tahun dengan suku bunga 8%. berapakan besar tabungan Ani tersebut selama lima tahun ?

Soal berikut ini, dapat diselesaikan dengan dua cara yaitu dengan :

Metode Garis Lurus



Secara Matematis

$$\begin{aligned} V_k &= 5.000(1,08)^5 - 1 + (1,08)^5 - 2 + (1,08)^5 - 3 \\ &= 5.000(1,08)^5 - 4 + (1,08)^5 - 5 \\ &= 29.333 \end{aligned}$$

5. Present Value of Annuity

Present Value of Annuity merupakan kebalikanz dari *Future Value of Deferred Annuity* yaitu menentukan nilai sekarang. Misalkan seseorang mengajak kita untuk menabung dengan menjanjikan uang sebesar dalam

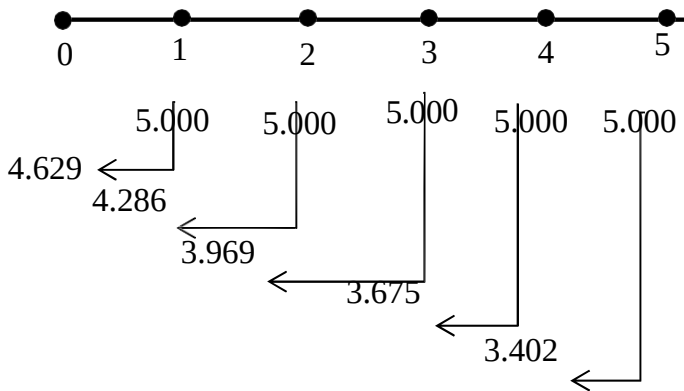
kurun waktu lima tahun kedepan. Sehingga dalam annuitas ini kita sudah mengetahui nominal yang akan diterima untuk lima tahun kedepannya. Untuk menentukan nilai *present value* dari *annuity* dapat dilakukan dengan metode garis lurus dan secara matematis. Secara matematis dapat ditulis sebagai berikut:

$$V_k = V \left(\frac{1}{1+i} \right)^1 + V \left(\frac{1}{1+i} \right)^2 + V \left(\frac{1}{1+i} \right)^3 + V \left(\frac{1}{1+i} \right)^k$$

Contoh Soal :

Budi menawarkan kepada Ani selama 5 tahun, dengan anuiti Rp5.000 setiap tahunnya dengan besaran bunga 8% untuk setiap tahunnya. Berapakah besarnya nilai sekarang dari uang diterima selama 5 tahun tersebut? Soal berikut ini, dapat diselesaikan dengan dua cara yaitu dengan :

Metode Garis Lurus



Jumlah : Rp19.961

Secara matematis:

$$V_n = V \left(\frac{1}{1+i} \right)^1 + V \left(\frac{1}{1+i} \right)^2 + V \left(\frac{1}{1+i} \right)^3 + \dots V \left(\frac{1}{1+i} \right)^n$$

$$\begin{aligned}
&= \left(\frac{5000}{1.08}\right)^1 + \left(\frac{5000}{1.08}\right)^2 + \left(\frac{5000}{1.08}\right)^3 + \left(\frac{5000}{1.08}\right)^4 \\
&\quad + \left(\frac{5000}{1.08}\right)^5 \\
&= 19.961
\end{aligned}$$

F. Metode Penilaian Investasi pada Aset Tetap

Investasi yang dilakukan oleh perusahaan diperuntukan untuk memenuhi kebutuhan operasionalnya. Investasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu investasi pada aktiva tetap dan aktiva lancar. Investasi pada aktiva tetap dan aktiva lancar tidak memiliki perbedaan jika dilihat dari asumsi investasinya. Tetapi letak perbedaannya terletak pada tingkat perputaran aset yang dioperasikan.

Perusahaan yang melakukan investasi di aktiva lancar digunakan untuk kebutuhan yang sifatnya jangka pendek. Dan investasi pada aktiva tetap adalah sifatnya jangka panjang. Namun dari kedua investasi tersebut adalah memiliki tujuan yang sama yaitu mengharapkan *return* dari nilai investasinya.

Perusahaan dalam melakukan investasi dengan jumlah yang begitu besar tentu sudah dibekali dengan panduan atau analisis yang tepat terhadap aset yang akan diinvestasikan. Hal dilakukan untuk mengurangi resiko yang akan terjadi kedepanya.

Investasi yang baik, harus memenuhi kriteria-kriteria yang menjadi landasan utama dalam melakukan investasi. Adapun kriteria-kriteria yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Payback Period

Metode ini digunakan untuk mengukur berapa lama modal investasi yang dilakukan akan kembali yang digunakan untuk pembelian aktiva tetap. Jika modal

investasi kembali sebelum nilai ekonomis aset berakhir maka investasi tersebut diterima. Begitupun sebaliknya jika umur aset lebih pendek dari kembalian nilai investasi kita, maka investasi tersebut sebaiknya ditolak.

Perusahaan dalam melakukan analisis ini, dengan cara melakukan estimasi arus kas masuk bersih dalam setiap periode. Apabila arus kas yang masuk di setiap periode memenuhi kriteria investasi maka investasi tersebut akan diterima. Begitupun sebaliknya jika akumulasi arus kas bersih tidak mampu menutupi nilai investasi awal sampai dengan nilai ekonomis aset tersebut habis, maka sebaiknya investasi tersebut di tolak.

Contoh Soal:

Perusahaan Rudi merencanakan investasi terhadap aset sebesar Rp100.000. diperkirakan nilai ekonomis aset tersebut adalah 5 tahun dengan estimasi keuntungan selama lima tahun berturut-turut adalah Rp25 ribu, Rp30 ribu, Rp40 ribu, Rp 35 ribu, dan Rp40 ribu. Hitunglah payback periodnya?

jumlah investasi	Rp 100.000
Hasil Tahun 1	<u>Rp 25.000 (-)</u> Rp 75.000
Hasil Tahun 2	<u>Rp 30.000 (-)</u> Rp 45.000
Hasil tahun 3	<u>Rp 40.000 (-)</u> Rp 5.000
Investasi yang belum tertutupi	
Pada tahun ketiga	Rp Rp5.000

Sisa investasi yang belum tertutupi pada tahun ketiga adalah Rp5.000. sedangkan keuntungan yang diperoleh pada tahun keempat adalah Rp35.000. Untuk memperoleh dana sebesar Rp5.000 pada tahun keempat sebagai berikut:

$$= \frac{5000}{35000} \times 1 = h = 1,7$$

Dengan demikian dalam jangka waktu 3 tahun 2 bulan nilai investasi akan kembali sebelum masa ekonomis aset yang dibeli belum habis. Hal ini investasi dapat diterima.

Metode penilaian ini sangat sederhana dan mudah dilakukan. Akan tetapi pada metode ini memiliki kelemahan-kelemahan yang prinsipil yaitu sebagai berikut :

- a. Pada metode ini tidak melihat profit atau keuntungan yang diperoleh akan tetapi fokus utamanya adalah seberapa lama modal akan kembali terhadap investasi yang telah dilakukan.
- b. Tidak menggunakan time value of money. Karena target utamanya adalah pengembalian modal.

2. Metode *Average Rate of Return*

Metode ini digunakan untuk mengukur besaran keuntungan rata-rata yang diperoleh dari suatu investasi yang dilakukan. Kriteria keuntungan disini adalah laba yang sudah dikurangi dari bunga dan pajak atau laba bersih. Untuk menentukan besaran average rate of return adalah membandingkan antara laba bersih dengan rata-rata investasi.

Kriteria yang digunakan untuk menilai metode ini adalah sebagai berikut:

- a. Investasi diterima jika kembalian dari hasil investasi sesuai dengan target yang sudah ditentukan oleh manajer.
- b. Jika Pengambilan Keputusan belum memiliki batasan tarif kembalian investasi, maka dari beberapa investasi yang diusulkan dipilih adalah yang memberikan tingkat kembalian yang terbesar.

Secara matematis, untuk menghitung *average rate of return* adalah sebagai berikut :

Average rate of return = ((Rata-rata keuntungan per tahun - nilai depresiasi tahunan - biaya perbaikan) : Investasi awal) x 100%

Contoh Soal :

Suatu proyek memerlukan investasi pada aset tetap sebesar Rp. 200 juta dan Rp. 50 juta untuk modal; kerja. Akatiba tetap ekonomisnya 5 tahun, penyusutan dengan metode garis lurus. Penghasilan ditaksir sebesar Rp. 400 juta per tahun. Biaya operasional tunai Rp200 juta. Pajak 40%. Berapakah ARRnya ?

Jawab :

Hasil penjualan	Rp400
juta	
biaya operasional	Rp200 juta
penyusutan	Rp200 juta/5 <u>Rp40 juta</u> (+)
	Rp240 <u>juta</u>
Laba kotor	Rp160 juta
Pajak 40% x Rp160 juta	Rp64 juta
Laba bersih	Rp96 juta

sehingga *average rate of returnnya* adalah

$$= \frac{96}{200} \times 100\% = 48\%$$

Metode *average rate of return* memiliki tingkat kelemahan yaitu tidak memperhatikan nilai waktu dari uang.

3. Metode Net Present Value (NPV)

Dengan adanya kelemahan-kelemahan yang ditunjukkan oleh metode *payback* dan *average rate of return*, maka dihadirkan metode lain yang dapat memperhatikan hasil dari metode *payback* yang dikombinasikan dengan nilai waktu dari uang. Metode

yang dimaksud adalah *net present value* (NPV)

Pada metode ini pula selalu memperhatikan nilai waktu dari uang sehingga hasil yang digunakan untuk menghitung *net present value* (NPV) melalui arus kas bersih yang didiskontokan dengan biaya modal atau *rate of return* yang akan diharapkan nanti.

Proses perhitungan dengan metode ini adalah dilakukan perhitungan nilai sekarang dengan hasil yang diharapkan atas dasar discount rate yang ditentukan. Kemudian present value dijumlahkan lalu dikurangi dengan nilai investasi. Selisih dari penjumlahan present value dengan nilai investasi disebut netpresent value (NPV).

Apabila nilai NPV yang diperoleh bertandapositif maka investasi diterima begitupun sebaliknya, jika NPV yang diperoleh bertanda negatif maka sebaiknya investasi ditolak.

Contoh Soal:

Perusahaan Rudi merencanakan investasi terhadap aset tetap sebesar Rp100.000. diperkirakan nilai ekonomis aset tersebut adalah 5 tahun dengan estimasi keuntungan selama lima tahun berturut-turut adalah Rp25 ribu, Rp30 ribu, Rp40 ribu, Rp35 ribu, dan Rp40 ribu. Discount ratenya 8%. Hitunglah NPV?

1. Rp25 ribu	x 0,925	= Rp23.125
2. Rp30 ribu	x 0,857	= Rp25.710
3. Rp40 ribu	x 0,793	= Rp31.720
4. Rp35 ribu	x 0,735	= Rp25.725
5. Rp40 ribu	x 0,680	= <u>Rp27.200 (+)</u>
Jumlah PV		Rp133.480
Nilai investasi		<u>Rp100.000 (-)</u>
NPV		Rp33.480

Dari perhitungan di atas menunjukan jumlah PV

lebih besar dari nilai investasinya sehingga nilai NPV bernilai positif. Hal ini menunjukkan investasi sebaiknya diterima.

Secara matematis rumus NPV dapat ditulis sebagai berikut : $NPV = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i} - I$

Contoh soal di atas dapat diselesaikan dengan menggunakan rumus berikut ini:

$$NPV = \frac{25.000}{(1,08)^1} + \frac{30.000}{(1,08)^2} + \frac{40.000}{(1,08)^3} + \frac{35.000}{(1,08)^4} + \frac{40.000}{(1,08)^5} \\ = \text{Rp. 33.480}$$

4. Metode *Internal Rate of Return* (IRR)

Internal rate of return dapat didefinisikan sebagai tingkat bunga yang menjadikan nilai hasil yang diharapkan akan sama jumlahnya dengan nilai *outlays* atau modal awalnya. Sehingga pada metode ini menjalankannya dengan coba-coba terhadap tingkat bunga.

Langkah yang dilakukan untuk melakukan analisis ini adalah mengambil tingkat bunga sesuai dengan kehendak kita. Jika jumlah PV yang diperoleh masih tinggi dari nilai investasinya maka tingkat bunganya dinaikan lagi. Begitupun sebaliknya, jika jumlah PV yang diperoleh nilainya kecil dari nilai investasi maka tingkat bunga diturunkan.

Proses ini dilakukan secara terus menerus sampai kita dapat mendapatkan jumlah PV sama dengan jumlah nilai *outlays* atau sama dengan Rp nol atau mendekati Rp nol. Besarnya tingkat bunga yang dimaksud menunjukkan besarnya *rate of return* terhadap usul investasi.

Contoh Soal :

Melanjutkan perhitungan dari nilai NPV untuk menentukan nilai IRRnya.

Misalnya menggunakan tingkat bunga 19% untuk menghitung nilai PV dari hasil.

1. Rp25 ribu	x 0,840	= Rp21.000
2. Rp30 ribu	x 0,706	= Rp21.180
3. Rp40 ribu	x 0,593	= Rp23.720
4. Rp35 ribu	x 0,498	= Rp17.430
5. Rp40 ribu	x 0,419	=
<u>Rp16.760 (+)</u>		
Jumlah PV		Rp100.090
Nilai investasi		<u>Rp100.000</u>
(-)		
NPV		Rp90

Karena tingkat bunga 19% mendekati nilai investasi, maka tingkat bunga dinaikan 20%

1. Rp25 ribu	x 0,833	= Rp20.825
2. Rp30 ribu	x 0,694	= Rp20.820
3. Rp40 ribu	x 0,578	= Rp23.120
4. Rp35 ribu	x 0,482	= Rp16.870
5. Rp40 ribu	x 0,401	= <u>Rp16.040 (+)</u>
Jumlah PV		Rp97.675
Nilai investasi		<u>Rp100.000 (-)</u>
NPV		Rp-2.325

Selisih tingkat bunganya = 1% yaitu 20%-19%. Selisih PV
= Rp100.090 - Rp97.675 = Rp2.415

Selisih PV dari capital outlays = Rp100.090 - Rp100.000 =
Rp90

Maka IRR dapat kita tentukan:

$$\frac{90}{2415} \times 1\% = 0,037\%$$

$$IRR = 19\% + 0,037\% = 19,037\%$$

Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat bunga yang untuk memperoleh jumlah PV terhadap nilai investasi sama dengan nol, maka tingkat bunga yang diberikan adalah 19,037%

5. Metode Profitability Index

Metode ini menghitung perbandingan antara nilai sekarang penerimaan- penerimaankas bersih dimasa datang dengan nilai sekarang investasi.

Jika : $PI > 1$ maka proyek dianggap menguntungkan. Dengan metode profitability index :

Contoh Soal :

Perusahaan akan mengestimasi arus kas bersih untuk periode kedepannya adalah Rp300.000 dengan nilai investasi Rp250.000.

Sehingga :

$$\frac{300.000}{250.000} = 1,2$$

Hal ini menunjukkan layak untuk dilakukan investasi.

6. Break Event Point (BEP)

Break event point adalah suatu keadaan dimana dalam suatu operasi perusahaan tidak mendapat untung maupun rugi/ impas (penghasilan = total biaya). Sebelum memproduksi suatu produk, perusahaan terlebih dulu merencanakan seberapa besar laba yang diinginkan. Ketika menjalankan usaha maka tentunya akan mengeluarkan biaya produksi, maka dengan analisis titik impas dapat diketahui pada waktu dan tingkat harga berapa penjualan yang dilakukan tidak menjadikan usaha tersebut rugi dan mampu menetapkan penjualan dengan harga yang bersaing pula tanpa melupakan laba yang diinginkan.

Jika dalam suatu perusahaan hanya terdapat biaya variabel saja, maka tidak akan terjadi masalah *break event* dalam perusahaan tersebut. *Break event point* muncul jika dalam perusahaan tersebut jika terdapat biaya variabel dan biaya tetap. Biaya secara totalitas selalu berubah-ubah mengikuti volume produksi. Sedangkan biaya tetap memiliki besaran yang tetap atau tidak mengalami perubahan meskipun volume produksi mengalami perubahan.

Biaya variabel pada umumnya meliputi bahan mentah, upah buruh dan komisi penjualan. Sedangkan biaya tetap pada umumnya meliputi depresiasi aktiva tetap, sewa, bunga utang, gaji pimpinan, dan biaya kantor.

Dengan adanya analisis titik impas tersebut akan sangat membantu manajer dalam perencanaan keuangan, penjualan dan produksi, sehingga manajer dapat mengambil keputusan untuk meminimalkan kerugian, memaksimalkan keuntungan, dan melakukan prediksi keuntungan yang diharapkan melalui penentuan

- a. harga jual persatuan,
- b. produksi minimal,
- c. pendesainan produk, dan lainnya

Asumsi-asumsi dasar yang digunakan dalam analisa *break even point* adalah sebagai berikut :

- 1) Semua biaya dapat diklasifikasikan dan diukur secara realistic sebagai biaya tetap dan biaya variable
- 2) Harga jual per unit tidak berubah baik untuk jumlah penjualan sedikit maupun banyak atau dengan kata lain analisa break event tidak mengakui adanya potongan harga karena jumlah pembelian

- d. Hanya terdapat satu jenis produk, apabila perusahaan memproduksi lebih dari satu jenis produk, maka harus dianggap satu jenis produk dengan proporsi yang tetap konstan.
- e. Kebijakan manajemen tentang operasi perusahaan tidak berubah secara material dalam jangka waktu pendek.
- f. Tingkat harga pada umumnya akan tetap stabil dalam jangka waktu pendek

Untuk menentukan besarnya *break event point* dapat dilakukan perhitungan dengan menggunakan 2 cara yaitu :

Trial and Error

Perhitungan dengan menggunakan *trial and error* dilakukan atas dasar coba-coba, yaitu dengan menghitung keuntungan operasi dari suatu volume produksi/penjualan tertentu. Jika perusahaan tersebut dalam posisi untung maka, yang diambil adalah produksi/penjualan terendah. Namun jika perusahaan dalam keadaan rugi maka diambil produksi/penjualan terbesar.

Contoh Soal :

Perusahaan Amin bekerja dengan biaya tetap sebesar Rp100.000. biaya variabel per unit Rp50. Harga jual per unit Rp150. Produksi maksimal sebesar 4.000 unit. Untuk menyelesaikan soal tersebut kita harus melakukan perkiraan volume produksi sampai mendapatkan titik impasnya

Kita gunakan volume produksi adalah 3.000 unit.
Jawaban :

$$(3.000 \times \text{Rp}150) - \text{Rp}100.000 + (3.000 \times \text{Rp}50) \text{ Rp}450.000 - (\text{Rp}100.000 + \text{Rp}150.000) = \text{Rp}200.000$$

Hasil hitungan di atas, perusahaan masih mendapatkan keuntungan sebesar Rp200.000. maka kita

turunkan menjadi 1.000 unit.

$$(1.000 \times \text{Rp}150) - \text{Rp}100.000 + (1.000 \times \text{Rp}50) = \text{Rp}150.000 - (\text{Rp}100.000 + \text{Rp}50.000) = 0$$

Dari hasil perhitungan ini, kita dapat menyimpulkan bahwa produksi/penjualan 1.000 unit merupakan titik impas dimana keuntungan bersih yang diperoleh adalah nol.

Rumus Aljabar

Teknik perhitungan *break event point* dengan menggunakan metode aljabar dapat dibedakan klasifikasikan dua kelompok yaitu

- a. Perhitungan atas dasar unit secara sistematis adalah sebagai berikut :

$$BEP (Rp) = \frac{FC}{P - VC}$$

Keterangan :

P = harga perunit

V = Biaya variabel perunit

Q = jumlah produk yang dihasilkan

FC = biaya tetap

Contoh Soal :

Perusahaan Amin bekerja dengan biaya tetap sebesar Rp100.000. biaya variabel per unit Rp50. Hargajual per unit Rp150.

Jawab :

$$\begin{aligned} BEP (Rp) &= \frac{FC}{P - VC} \\ BEP (Rp) &= \frac{\text{Rp. } 100.000}{\text{Rp. } 150 - 50} \\ &= \text{Rp. } 1.000 \end{aligned}$$

Artinya bahwa perusahaan harus menjual 1.000 unit produk untuk menutupi biaya tetap senilai Rp100.000.

- b. Perhitungan atas dasar penjualan dengan satuan rupiah.

Secara matematis dapat dihitung sebagai berikut :

$$BEP (Rp) = \frac{FC}{1 - \frac{VC}{S}}$$

Keterangan :

FC = Biaya tetap

VC = Biaya variabel

S = Penjualan

Contoh Soal :

Perusahaan Amin bekerja dengan biaya tetap sebesar Rp100.000. biaya variabel per unit Rp50. Harga jual per unit Rp150. Kapasitas produksinya

Jawab :

$$BEP (Rp) = \frac{FC}{1 - \frac{VC}{S}}$$

$$BEP (Rp) = \frac{Rp.100.000}{1 - \frac{50}{150}} = Rp. 150.000$$

Dari perhitungan tersebut dapat dinyatakan bahwa *break event point* yang dinyatakan dalam rupiah adalah Rp150.000. namun jika kita uji dalam bentuk unit, maka:

$$\frac{150.000}{150} = 1.000$$

Break event point (BEP) memiliki unsur kelemahan. Kelemahan yang dimaksud adalah sebagai berikut :

- a. Mengasumsikan Harga Jual Bersifat Konstan

Namuh hal ini tidak sesuai dengan kenyataan dilapangan karena terjadinya aktifitas jual beli dilapangan selalu ada kegiatan penawaran yang dilakukan oleh pembeli. Sehingga akana

mempengaruhi harga barang tersebut. sementara dalam analisa BEP sudah ditentukan satuan harga per unitnya.

b. Asumsi Terhadap Cost

Penggolongan biaya tetap dan biaya variable juga mengandung kelemahan. Dalam keadaan tertentu untuk memenuhi volume penjualan , biaya tetap mau tidak mau harus berubah karena pembelian mesin- mesin atau peralatan baru guna meningkatkan volume produksi untuk penjualan. Begitu pula pada perhitungan biaya variable per unit mengalami perubahan karena pada saat tertentu dapat terjadi kenaikan harga bahan baku sehingga menaikkan biaya produksi perusahaan.

c. Jenis Barang yang Dijual Tidak Selalu Satu Jenis

Dalam prakteknya, barang yang dijual dalam suatu perusahaan bukan hanya satu jenis barang, akan tetapi ada jenis barang lain yang diperjualbelikan. Sehingga hal ini akan mempengaruhi estimasi terhadap nilai produksi terhadap harga jual suatu barang.

d. Biaya Tetap Juga Tidak Selalu Tetap pada Berbagai Kapasitas

Biaya variable juga tidak selalu berubah sejajar dengan perubahan volume penjualan.

DAFTAR PUSTAKA

- _____. 2000. *Marketing Management*. Salemba Empat. Jakarta.
- _____. 2000. *Statistik Teori dan Aplikasi edisi keenam*.
- _____. 2005. *Ekonometri*, buku satu. Ghalia Indonesia.
- _____. 2013. *"Revolusi Moral Bangsa"*. The Winner Institute. Purwokerto.
- _____. 2013. *"Saatnya Banyumas Berbenah"*. The Winner Institute. Purwokerto.
- _____. 2013. *Proposal Pengajuan Bantuan Sosial Penyelenggaraan Seminar Pendidikan Masyarakat The Winner Institute*. The Winner Institute. Purwokerto.
- _____. 2013. *Proposal Study Camp To Be The Winner*. The Winner Institute. Purwokerto.
- _____. 2013. *Proposal Workshop Guru Revolusi Seni Mengajar*. The Winner Institute. Purwokerto.
- Anwar, Nurul. 2011. *Evaluasi Proyek-Proyek Pembangunan Pemerintah*. UPT Percetakan dan Penerbitan Unsoed. Purwokerto.
- Apple, James M., Plant Lay Out and Material Handling, John Wiley & Sons, Inc., Singapore, 1983
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur penelitian dalam Suatu Pendekatan Praktik*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Bambang Riyanto. 1990. *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Edisi 3. Yayasan Badan Penerbit Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Bangs, John R., Jr., & Hanselman, George R., Principle of Accounting, 2nd ed., International Textbook Co., Scranton, Pennsylvania, 1950
- Bedworth, David D, Integrated Production Control Systems, 2nd ed., John Wiley and Sons, 1982
- Brealy, Richard, Principles of Corporate Finance, 2nd Ed., Mc Graw Hill, Singapore, 1986
- Brigham And Houston. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan jilid 1 dan 2*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sumber Daya Manusia. Salemba Empat. Jakarta.
- Donald G, Newman ,Engineering Economic Analysis Edisi 2. Erlangga. Jakarta.

- Freud, J Weston, Managerial Finance, Dryden Press, 1981 Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Grant, El & WG. Ireson & Rs .Leuwen worth, Principle of engineering Economy, 7th. Rd.
- Gretler, The Training of Adult and Middle-Level Personal, Unesco, Paris, 1979
- Harahap, Sofyan Syafri. 2011. *Teori Akuntansi*. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Heller, ED, Value Management Value Engineering and Cost Reductions, Addison-Wesley Pub. Co., 1971
- I Made Sudana. 2015. *Manajemen Keuangan Perusahaan*.
- Ibrahim, Yacob. 2003. *Studi Kelayakan Bisnis*. RinekaCipta. Jakarta. Jilid 1. Prehallindo. Jakarta. Kanisius. Yogyakarta.
- Kasmir, dan Jakfar. 2003. *Studi Kelayakan Bisnis*. PrenadaMedia. Jakarta.
- Konseling Islami di The Winner Institute Sleman, Yogyakarta*. Skripsi. Jurusan Bimbingan Konseling Islam, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. Yogyakarta.
- Kotler, Philips. 1997. *Manajemen Pemasaran Terjemahan*
- Latief, Abdul. 2013. *Hipnoterapi dalam Bimbingan dan*
- Lawindo. 2016. *Informasi Pendirian Usaha*. Biz : Jakarta. Mathis R.L, dan Jackson J.H. 2002. *Manajemen Sumber*
- Mulyadi, S. 2006. *Ekonomi SDM dalam perspektif Pembangunan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Mulyasa, E. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Munandar, M. 1990. *Budgeting Edisi 1*. BPFE. Yogyakarta. Nasution, S. 1982. *Metode Reseach*. Jemars. Bandung.
- Nitisemito, Alex S. 1984. *Pembelanjaan Perusahaan*.
- OECD. Manual of Industrial Project Analysis in Developing Countries, Development Centre Studies, 1972
- Pearce, John A. dan Robinson, Richard B. 2007. *Strategic Management*. McGraw-Hill/Irwin. New York.
- Porter, Michael. E. 1985. *Competitive Advantage*. NewYork Press. New York.
- Prasetya, Albertus Denis. *Evaluasi Kelayakan Proyek Bank Sampah PAS (Peduli Akan Sampah) Bintang Sembilan Sebagai Program*

- Pengolahan Sampah Rumah Tangga (Studi Kasus di Kelurahan Berkoh Kecamatan Purwokerto Selatan Kabupaten Banyumas).* Abstraksi. IESP. Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto.
- Purnomo, Rochmat Aldy. 2014. *Studi Kelayakan Bisnis Pelatihan Motivasi di Kawasan Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas.* Skripsi. IESP. Universitas Jenderal Soedirman. Purwokerto.
- Purnomo, Rochmat Aldy. 2015. *Ekonomi Kreatif Pilar Pembangunan Indonesia.* Ziyad Visi Media : Surakarta.
- Putong, Iskandar. 2003. *Ekonomi Mikro dan Makro edisi 2.*
- Putra, Subur. 2013. *Proposal Guru BK The Winner Institute. The Winner Institute.* Purwokerto.
- Rahardi. 2000. *Agribisnis Perikanan.* Penebar Swadaya.
- Subagyo, Ahmad. 2007. *Studi Kelayakan Bisnis Teori dan Aplikasi.* Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D).* Alfabeta. Bandung.
- Suliyanto. 2010. *Studi Kelayakan Bisnis.* Andi. Yogyakarta.
- Tandelilim, Eduardus. 2010. *Portofolio dan Investasi.*
- Tunggal, Amin W. 1995. *Dasar-dasar Analisis Laporan Keuangan.* Rineka Cipta. Jakarta.
- Umar, Husein. 1997. *Studi Kelayakan Bisnis.* Gramedia.
- United Nations Industrial Development Organization, Guidelines for Project Evaluation, New York, 1972
- Wibowo, Sigit Riyanto. 2015. *Analisis Kelayakan Usaha Peternak Kambing Peranakan Etawa (PE) di Desa Gumelar Kecamatan Gumelar Kabupaten Banyumas.* Abstraksi. IESP. Universitas Jenderal Soedirman. Purwokerto.

TENTANG PENULIS

Dr. Ir. Anis Saleh.,MT.,IPM.,ASEAN.Eng.

Lahir di Gorontalo, 06 November 1961. Pendidikan Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas di Gorontalo. Memperoleh Gelar Sarjana (S.1) dari Universitas Muslim Indonesia Thn. 1988; Magister (S.2) dari Institut Teknologi Bandung (ITB) pada Th. 1994; Gelar Doktor (S.3) dari Universitas Muslim Indonesia Th.2015.

Jabatan yang pernah dipegang diantaranya adalah Th.1995-1999 menjabat Ketua Program Studi Teknik Industri pada Fakultas Teknologi Industri Universitas Muslim Indonesia Makassar; Wakil Dekan I FTI UMI Th.1999-2003; Dekan Fakultas Teknologi Industri UMI Th.2003-2007; Direktur TPSDP UMI Th.2003-2007; Ketua Lembaga Penjaminan Mutu UMI Th.2007-2011; Sekretaris Penyusunan ISK Institut Th. 2020; Ketua Lembaga Penjaminan Mutu UMI Th. 2021-2024.

Ir. Arfandi Ahmad, ST.,MT.,IPM

Lahir di Ujung Pandang, 06 September 1993. Menyelesaikan Pendidikan Sekolah dasar di SD Impres Pa'bangiang Kab. Gowa, Sekolah Menengah Pertama di MTsN Model makassar, Sekolah Menengah Atas di SMA 15 Makassar. Memperoleh Gelar sarjana Teknik (S.1) dari Universitas Muslim Indonesia Thn 2015, Magister (S.2) dari Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Sekarang telah mengabdikan sebagai Dosen Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri Universitas Muslim Indonesia sejak tahun 2020 - sekarang. Menjabat sebagai Koordinator Laboratorium Analisis Perancangan Perusahaan, Kepala Laboratorium Supply Chain Management, dan Koordinator Laboratorium Statistik Industri.