

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Studi Kelayakan Bisnis

Tanpa perencanaan dan studi kelayakan yang matang dan mendalam, maka suatu usaha atau investasi dapat dipastikan akan sia-sia atau merugi. Padahal, salah satu tujuan perusahaan didirikan adalah untuk mencari keuntungan. Tujuan dilakukannya studi kelayakan bisnis adalah untuk mencari jalan keluar agar dapat meminimalkan hambatan dan risiko yang mungkin timbul di masa yang akan datang, karena di masa yang akan datang penuh dengan ketidakpastian (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 2).

2.1.1 Pengertian Studi Kelayakan Bisnis

Studi Kelayakan bisnis adalah suatu kegiatan yang mempelajari secara mendalam tentang kegiatan atau usaha atau bisnis yang akan dijalankan, dalam rangka menentukan layak atau tidak usaha tersebut dijalankan (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 7). Berikut adalah penjelasan dari pengertian studi kelayakan bisnis di atas:

1. Mempelajari secara mendalam mempunyai arti meneliti secara sungguh-sungguh data dan informasi yang ada, kemudian diukur, dihitung, dan dianalisis hasil penelitian tersebut dengan menggunakan metode-metode tertentu.
2. Kelayakan mempunyai arti penelitian yang dilakukan secara mendalam tersebut dilakukan untuk menentukan apakah usaha yang akan dijalankan akan memberi manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan biaya yang akan dikeluarkan.
3. Bisnis mempunyai arti usaha yang dijalankan yang tujuan utamanya untuk memperoleh keuntungan.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), paling tidak ada lima tujuan mengapa sebelum suatu usaha atau proyek dijalankan perlu dilakukan studi kelayakan, yaitu:

1. Menghindari risiko kerugian

Dalam hal ini, fungsi studi kelayakan adalah untuk meminimalkan risiko yang tidak kita inginkan, baik risiko yang dapat kita kendalikan maupun yang tidak dapat kita kendalikan.

2. Memudahkan perencanaan

Jika kita sudah dapat meramalkan apa yang akan terjadi di masa yang akan datang, maka akan mempermudah kita dalam melakukan perencanaan dan hal-hal apa saja yang perlu direncanakan. Yang jelas dalam perencanaan sudah terdapat jadwal pelaksanaan usaha, mulai dari usaha dijalankan sampai waktu tertentu.

3. Memudahkan pelaksanaan kerja

Dengan adanya berbagai rencana yang sudah disusun akan sangat memudahkan pelaksanaan bisnis. Kemudian pengerjaan usaha dapat dilakukan secara sistematis, sehingga tepat sasaran dan sesuai dengan rencana yang sudah disusun.

4. Memudahkan pengawasan

Pengawasan ini perlu dilakukan agar pelaksanaan usaha tidak melenceng dari rencana yang telah disusun. Dengan dilaksanakannya suatu usaha atau proyek yang sudah terencana, maka akan memudahkan perusahaan untuk melakukan pengawasan terhadap jalannya usaha.

5. Memudahkan pengendalian

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

2.1.2 Tahap-Tahap Studi Kelayakan Bisnis

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), tahapan dalam studi kelayakan dilakukan untuk mempermudah pelaksanaan studi kelayakan dan keakuratan dalam penilaian. Adapun tahap-tahap dalam melakukan studi kelayakan yang umum dilakukan sebagai berikut:

1. Pengumpulan data dan informasi

Mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan selengkap mungkin, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Pengumpulan data dan informasi dapat diperoleh dari berbagai sumber-sumber yang dapat dipercaya, misalnya dari lembaga-lembaga yang memang berwenang untuk mengeluarkannya, seperti Biro Pusat Statistik (BPS), Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM), atau lembaga-lembaga penelitian baik pemerintah maupun swasta.

2. Melakukan pengolahan data

Pengolahan data dilakukan secara benar dan akurat dengan metode-metode dan ukuran-ukuran yang telah lazim digunakan untuk bisnis. Pengolahan ini dilakukan hendaknya secara teliti untuk masing-masing aspek yang ada.

3. Analisis data

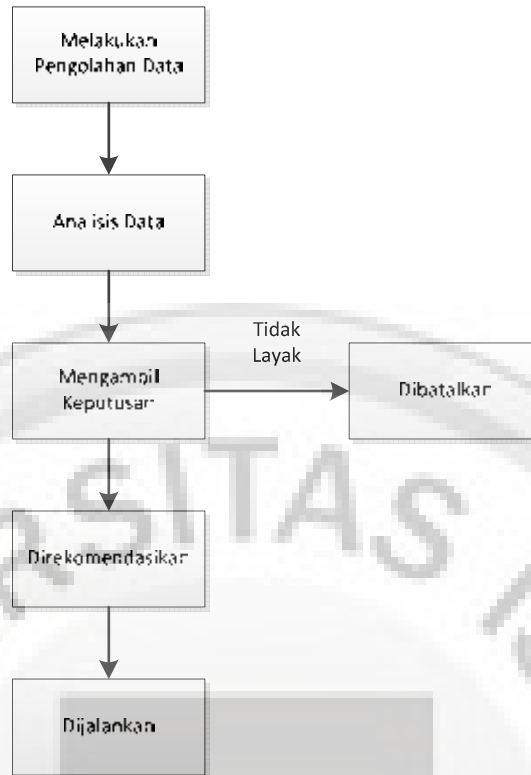
Analisis data dilakukan dalam rangka menentukan kriteria kelayakan dari seluruh aspek. Kelayakan bisnis ditentukan dari kriteria yang telah memenuhi syarat sesuai kriteria yang layak digunakan.

4. Mengambil keputusan

Mengambil keputusan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan apakah layak atau tidak dengan ukuran yang telah ditentukan berdasarkan hasil perhitungan sebelumnya.

5. Memberikan rekomendasi

Rekomendasi diberikan kepada pihak-pihak tertentu terhadap laporan studi yang telah disusun. Dalam memberikan rekomendasi diberikan juga saran-saran serta perbaikan yang perlu, jika memang masih dibutuhkan, baik kelengkapan dokumen maupun persyaratan lainnya, apabila suatu hasil studi kelayakan dinyatakan layak untuk dijalankan.



Gambar 1. Tahapan dalam Studi Kelayakan Bisnis
 Sumber: Buku Studi Kelayakan Bisnis, 2003

2.1.3 Aspek-Aspek Penilaian Bisnis

Ada beberapa aspek yang perlu dilakukan studi untuk menentukan kelayakan suatu usaha. Masing-masing aspek tidak berdiri sendiri, akan tetapi saling berkaitan. Artinya jika salah satu aspek tidak terpenuhi, maka perlu dilakukan perbaikan atau tambahan yang diperlukan. Urutan penilaian aspek mana yang harus didahului tergantung dari kesiapan penilai dan kelengkapan data yang ada. Tentu saja dalam hal ini dengan pertimbangan prioritas, mana yang harus didahului dan mana yang berikutnya (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 15-18). Berikut beberapa aspek yang perlu dilakukan studi kelayakan:

1. Aspek Hukum

Dalam aspek ini yang akan dibahas adalah masalah kelengkapan dan keabsahan dokumen perusahaan, mulai dari bentuk badan usaha sampai izin-izin yang dimiliki

2. Aspek Pasar dan Pemasaran

Untuk menilai apakah perusahaan yang akan melakukan investasi ditinjau dari segi pasar dan pemasaran memiliki peluang pasar yang diinginkan

atau tidak. Atau dengan kata lain seberapa besar potensi pasar yang ada untuk produk yang ditawarkan dan seberapa besar *market share* yang dikuasai oleh para pesaing dewasa ini. Kemudian bagaimana strategi pemasaran yang akan dijalankan untuk menangkap peluang pasar yang ada.

3. Aspek Teknis

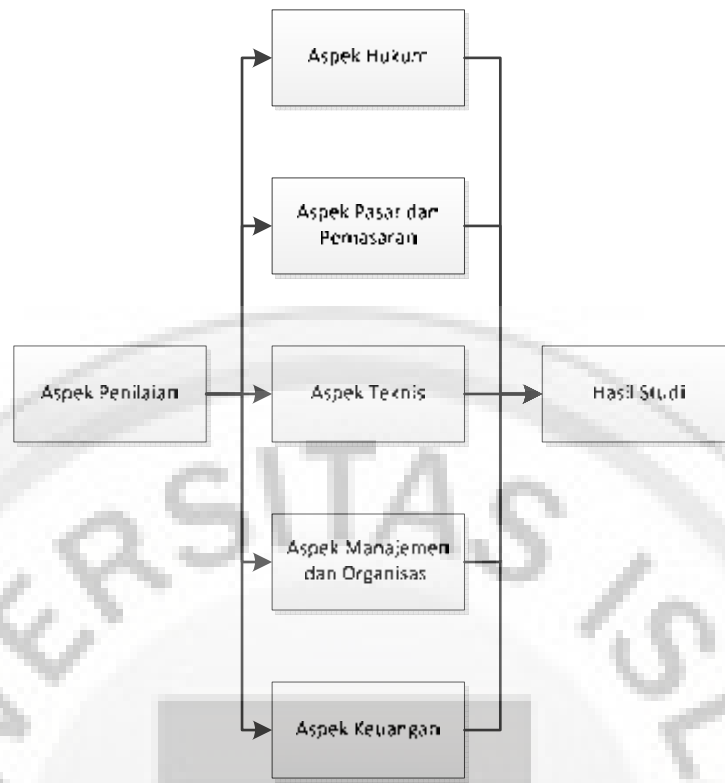
Dalam aspek ini yang akan diteliti adalah mengenai lokasi usaha, baik kantor pusat, cabang, pabrik, atau gudang. Kemudian penentuan *layout* gedung, mesin, dan peralatan serta *layout* ruangan sampai kepada usaha perluasan selanjutnya.

4. Aspek Manajemen dan Organisasi

Dalam aspek ini yang akan diteliti adalah para pengelola usaha dan struktur organisasi yang ada. Proyek yang dijalankan akan berhasil apabila dijalankan oleh orang-orang yang profesional, mulai dari merencanakan, melaksanakan, sampai dengan mengendalikannya apabila terjadi penyimpangan. Demikian pula dengan struktur organisasi yang dipilih harus sesuai dengan bentuk dan tujuan usahanya.

5. Aspek Keuangan

Penelitian dalam aspek ini dilakukan untuk menilai biaya-biaya apa saja yang akan dikeluarkan dan seberapa besar biaya-biaya yang akan dikeluarkan. Kemudian juga meneliti seberapa besar pendapatan yang akan diterima jika proyek jadi dijalankan. Penelitian ini meliputi seberapa lama investasi yang akan ditanamkan akan kembali. Kemudian dari mana saja sumber pembiayaan bisnis tersebut dan bagaimana tingkat suku bunga yang berlaku, sehingga apabila dihitung dengan formula penilaian investasi sangat menguntungkan. Metode penilaian yang akan digunakan nantinya dengan *Payback Period*, *Net Present Value*, *Internal Rate of Return* serta dengan rasio-rasio keuangan lainnya.



Gambar 2. Aspek-Aspek Penilaian Studi Kelayakan Bisnis
 Sumber: Buku Studi Kelayakan Bisnis, 2003

2.2 Aspek Hukum

Tujuan dari aspek hukum adalah untuk meneliti keabsahan, kesempurnaan, dan keaslian dari dokumen-dokumen yang dimiliki. Penelitian ini sangat penting mengingat sebelum usaha tersebut dijalankan, maka segala prosedur yang berkaitan dengan izin-izin atau berbagai persyaratan harus terlebih dahulu terpenuhi. Bagi penilai studi kelayakan bisnis, dokumen yang perlu diteliti keabsahan, kesempurnaan, dan keasliannya meliputi badan hukum, izin-izin yang dimiliki, sertifikat tanah atau dokumen lainnya yang mendukung (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 24).

2.2.1 Beberapa Jenis Badan Hukum

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), dalam praktiknya jenis badan hukum yang ada di Indonesia adalah sebagai berikut:

1. Perseorangan

Perusahaan perseorangan merupakan perusahaan yang dimiliki oleh perseorangan (hanya seorang). Untuk mendirikan perusahaan

perseorangan sangatlah sederhana dan tidak memerlukan persyaratan khusus, sebagaimana bentuk badan hukum lainnya. Pendirian perusahaan perseorangan tidak memerlukan modal besar. Di samping pendiriannya mudah, perusahaan perseorangan ini tidak memerlukan organisasi yang besar, tetapi cukup dengan organisasi dan manajemen yang sederhana. Pimpinan perusahaan perseorangan biasanya pemilik usaha tersebut yang sekaligus menjadi penanggung jawab terhadap segala aktivitas perusahaan, termasuk kewajiban terhadap pihak luar.

2. Firma (Fa)

Firma adalah perusahaan yang didirikan oleh dua orang atau lebih dan menjalankan perusahaan atas nama perusahaan. Untuk mendirikan firma terdiri dari dua cara. Pertama melalui akta resmi dan yang kedua akta di bawah tangan. Jika melalui akta resmi, maka proses selanjutnya harus sampai di berita negara. Namun jika memilih akta di bawah tangan proses ini tidak perlu, cukup melalui kesepakatan pihak-pihak terlibat.

Kepemimpinan firma berada sepenuhnya di tangan pemilik sekaligus bertanggung jawab terhadap segala risiko yang mungkin timbul. Modal firma diperoleh dari mereka yang terlibat dalam firma.

3. Perseroan Komanditer (CV)

Perseroan komanditer, atau lebih sering disingkat dengan CV, merupakan persekutuan yang didirikan atas dasar kepercayaan. Dalam Perseroan Komanditer terdapat beberapa sekutu yang secara penuh bertanggung jawab atas sekutu lainnya. Kemudian ada satu atau lebih sekutu yang bertindak sebagai pemberi modal. Tanggung jawab sekutu komanditer hanya terbatas pada sejumlah modal yang ditanamkan dalam perusahaan.

Perusahaan berbadan hukum CV dijalankan oleh seorang sekutu aktif dan bertanggung jawab atas semua risiko atau kewajiban kepada pihak ketiga. Tanggung jawab ini juga sampai kepada penggunaan harta pribadia apabila harta perusahaan tidak cukup menutupi kewajibannya.

4. Perseroan Terbatas

Perseroan Terbatas (PT) menurut undang-undang adalah badan hukum yang didirikan berdasarkan perjanjian yang melakukan kegiatan usaha dengan modal tertentu, yang seluruhnya terbagi dalam saham dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam undang-undang ini serta peraturan pelaksanaannya.

Dari pengertian di atas dapat kita kemukakan hal-hal penting sebagai berikut:

1. Bahwa Perseroan Terbatas merupakan suatu badan hukum perusahaan untuk melakukan suatu kegiatan.
2. Pendirian Perseroan Terbatas dilakukan atas dasar suatu perjanjian antara pihak-pihak yang ikut terlibat di dalamnya.
3. Pendirian Perseroan Terbatas didasarkan atas kegiatan atau ada usaha tertentu yang akan dijalankan.
4. Pendirian Perseroan Terbatas dengan modal yang terbagi dalam bentuk saham.
5. Perseroan Terbatas harus mematuhi persyaratan yang telah ditetapkan dalam undang-undang serta peraturan pemerintah lainnya.

Persyaratan untuk mendirikan Perseroan Terbatas adalah harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan melalui prosedur yang berlaku. Tata cara mendirikan Perseroan Terbatas dan syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk pendirian tersebut sebagai berikut:

- a. PT didirikan sekurang-kurangnya oleh dua orang.
- b. Pendirian PT dituangkan dalam akta notaris.
- c. Bahasa yang digunakan adalah bahasa Indonesia.
- d. Mencantumkan perkataan "PT" dalam akta notaris.
- e. Disahkan oleh menteri kehakiman.
- f. Didaftarkan berdasarkan Undang-Undang Wajib Daftar Perusahaan.
- g. Diumumkan dalam berita Negara.
- h. Memiliki modal dasar sekurang-kurangnya Rp. 20. 000. 000,- (dua puluh juta rupiah).

- i. Modal ditempatkan sekurang-kurangnya 25% (dua puluh lima persen) dari modal dasar.
- j. Menyetor modal setor 50% (lima puluh persen) dari modal ditempatkan pada saat perusahaan didirikan.

Hal-hal yang perlu diteliti khususnya yang berkaitan dengan keabsahan perseroan terbatas sebagai berikut:

- Akta notaris.
- Persetujuan menteri kehakiman.
- Pendaftaran di pengadilan setempat.
- Diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia (BNRI).

2.2.2 Izin-Izin Perusahaan

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), banyaknya dokumen yang akan diteliti sangat tergantung dari jenis usahanya. Secara umum, dokumen yang akan diteliti berhubungan dengan aspek hukum ini adalah sebagai berikut:

1. Bentuk Badan Usaha

Ada beberapa jenis bentuk badan hukum yang lazim di Indonesia, misalnya Perseroan Terbatas (PT), Perseroan Komanditer (CV), koperasi, yayasan dan firma (Fa). Kebanyakan perusahaan yang akan melakukan suatu investasi, biasanya perusahaan yang banyak melakukan studi kelayakan sebelum melakukan usahanya adalah perusahaan yang berbadan hukum Perseroan Terbatas (PT). Penilaian PT harus sampai ke berita Negara.

2. Bukti Diri

Yaitu kartu identitas diri para pemilik usaha yang dikeluarkan oleh kelurahan setempat yang dikenaldengan nama kartu tanda penduduk (KTP).

3. Tanda Daftar Perusahaan

Setiap perusahaan yang akan beroperasi diIndonesia, haruslah membuat surat tanda daftar perusahaan (TDP) sesuai dengan bidang usahanya masing-masing. Dalam hal ini, yang perlu kita teliti adalah ke departemen

teknis yang mengeluarkan surat tanda daftar perusahaan tersebut yaitu Departemen Perindustrian dan Perdagangan.

4. Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)

Pentingnya NPWP agar setiap usaha yang dijalankan nantinya akan memberikan penghasilan kepada pemerintah.

5. Izin-Izin Perusahaan

Penelitian keabsahan dokumen izin-izin ini hendaknya dijalankan ke departemen teknis. Izin-izin ini antara lain:

- a. Surat izin usaha perdagangan (SIUP), bagi usaha perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha perdagangan dari Departemen Perindustrian dan Perdagangan.
- b. Surat izin usaha industri (SIUI), bagi usaha perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha industri dari Departemen Perindustrian dan Perdagangan.
- c. Izin domisili di mana perusahaan berada dari Pemda.
- d. Izin gangguan untuk usaha tertentu guna menghindari segala kemungkinan hal-hal yang tidak diinginkan.

2.2.3 KUHD (Persekutuan Komanditer)

Berikut adalah pasal-pasal yang mengatur pendirian Persekutuan Komanditer (CV) untuk dijadikan pedoman dalam penilaian aspek hukum pada studi kelayakan bisnis (Sumber: BPPT Prov. Jabar):

Pasal 15

(s. d. u. dg. S. 1938-276.) Perseroan-perseroan yang disebut dalam bab ini dikuasai oleh perjanjian pihak-pihak yang bersangkutan, oleh Kitab Undang-undang ini dan oleh Kitab Undang-undang Hukum Perdata. (KUHPerd. 1618 dst., KUHD 1.)

Bagian 2

Perseroan Firma Dan Perseroan Dengan Cara meminjamkan Uang Atau Disebut Perseroan Komanditer.

Pasal 16

(s. d. u. dg. S. 1938-276.) Perseroan Firma adalah suatu perseroan yang didirikan untuk melakukan suatu usaha di bawah satu nama bersama. (KUHD 19 dst., 22 dst., 26-11, 29; Rv. 6-5o, 8-2 o, 99.)

Pasal 17

Tiap-tiap persero kecuali yang tidak diperkenankan, mempunyai wewenang untuk bertindak, mengeluarkan dan menerima uang atas nama perseroan, dan mengikat perseroan kepada pihak ketiga, dan pihak ketiga kepada perseroan. tindakan-tindakan yang tidak bersangkutan dengan perseroan, atau yang bagi para persero menurut perjanjian tidak berwenang untuk mengadakannya, tidak dimasukkan dalam ketentuan ini. (KUHPerd. 1632, 1636, 1639, 1642; KUHD 20, 26, 29, 32.)

Pasal 18

Dalam perseroan firma tiap-tiap persero bertanggung jawab secara tanggung renteng untuk seluruhnya atas perikatan-perikatan perseroannya.(KUHPerd. 1282, 1642, 1811.)

Pasal 19

Perseroan yang terbentuk dengan cara meminjamkan uang atau disebut juga perseroan komanditer, didirikan antara seseorang atau antara beberapa orang persero yang bertanggung jawab secara tanggung-renteng untuk keseluruhannya, dan satu orang atau lebih sebagai pemberi pinjaman uang. Suatu perseroan dapat sekaligus berwujud perseroan firma terhadap persero-persero firma di dalamnya dan perseroan komanditer terhadap pemberi pinjaman uang.(KUHD. 16, 20, 22 dst.)

Pasal 20

Dengan tidak mengurangi kekecualian yang terdapat dalam pasal 30 alinea kedua, maka nama persero komanditer tidak boleh digunakan dalam firma. (KUHD 19-21.) Persero ini tidak boleh melakukan tindakan pengurusan atau bekerja dalam perusahaan perseroan tersebut, biar berdasarkan pemberian kuasa sekalipun. (KUHD 17, 21, 32.)Ia tidak ikut memikul kerugian lebih daripada jumlah uang yang telah dimasukkannya dalam perseroan atau yang harus dimasukkannya, tanpa diwajibkan untuk mengembalikan keuntungan yang telah dinikmatinya. (KUHPerd. 1642 dst.)

Pasal 21

Persero komanditer yang melanggar ketentuan-ketentuan alinea pertama atau alinea kedua dari pasal yang lain, bertanggung jawab secara tanggung renteng untuk seluruhnya terhadap semua utang dan perikatan perseroan itu. (KUHD 18.)

Pasal 22

Perseroan-perseroan firma harus didirikan dengan akta otentik, tanpa adanya kemungkinan untuk disangkalkan terhadap pihak ketiga, bila akta itu tidak ada.(KUHPerd. 1868, 1874, 1895, 1898; KUHD 1, 26, 29, 31.)

Pasal 23

Para persero firma diwajibkan untuk mendaftarkan akta itu dalam register yang disediakan untuk itu pada kepaniteraaran raad van justitie (pengadilan negeri) daerah hukum tempat kedudukan perseroan itu. (Rv. 82; KUHPerd. 152; KUHD 24, 27 dst., 30 dst., 38 dst. ; S. 1946-135 pasal 5.)

Pasal 24

Akan tetapi para persero firma diperkenankan untuk hanya mendaftarkan petikannya sajadari akta itu dalam bentuk otentik.(KUHD 26, 28.)

Pasal 25

Setiap orang dapat memeriksa akta atau petikannya yang terdaftar, dan dapat memperoleh salinannya atas biaya sendiri.(KUHD 38; S. 1851-27 pasal 7.)

Pasal 26

(s. d. u. dg. S. 1938-276.) Petikan yang disebut dalam pasal 24 harus memuat:

1. nama, nama kecil, pekerjaan dan tempat tinggal para persero firma;
2. pernyataan firmanya dengan menunjukkan apakah perseroan itu umum, ataukah terbatas pada suatu cabang khusus dari perusahaan tertentu, dan dalam hal terakhir, dengan menunjukkan cabang khusus itu; (KUHD 17.)
3. penunjukan para persero, yang tidak diperkenankan bertandatangan atas nama firma;
4. saat mulai berlakunya perseroan dan saat berakhirnya;
5. dan selanjutnya, pada umumnya, bagian-bagian dari perjanjiannya yang harus dipakai untuk menentukan hak-hak pihak ketiga terhadap para persero. (KUHD 27 dst.)

Pasal 27

Pendaftarannya harus diberi tanggal dari hari pada waktu akta atau petikannya itu dibawa kepada panitera (KUHD 23.)

Pasal 28

Di samping itu para persero wajib untuk mengumumkan petikan aktanya dalam surat kabar resmi sesuai dengan ketentuan pasal 26. (Ov. 105; KUHPerd. 444, 1036; KUHD 29, 38.)

Pasal 29

(s. d. u. dg. S. 1938-276.) Selama pendaftaran dan pengumuman belum terjadi, maka perseroan firma itu terhadap pihak ketiga dianggap sebagai perseroan umum untuk segala urusan, dianggap didirikan untuk waktu yang tidak ditentukan dan dianggap tiada seorang persero pun yang dilarang melakukan hak untuk bertindak dan bertanda tangan untuk firma itu. Dalam hal adanya perbedaan antara yang didaftarkan dan yang diumumkan, maka terhadap pihak ketiga berlaku ketentuan-ketentuan yang berkenaan dengan pasal yang lalu yang dicantumkan dalam surat kabar resmi. (KUHPerd. 1916; KUHD 30 dst., 39.)

Pasal 30

Firma dari suatu perseroan yang telah dibubarkan dapat dilanjutkan oleh seorang atau lebih, baik atas kekuatan perjanjian pendiriannya maupun bila diizinkan dengan tegas oleh bekas persero yang namanya disebut di situ, atau bila dalam hal adanya kematian, para ahli warisnya tidak menentangnya, dan dalam hal itu untuk membuktikannya harus dibuat akta, dan mendaftarkannya dan mengumumkannya dalam surat kabar resmi atas dasar dan dengan cara yang ditentukan dalam pasal

23 dan berikutnya, serta dengan ancaman hukuman yang tercantum dalam pasal 29. Ketentuan pasal 20 alinea pertama tidak berlaku, jikalau persero yang mengundurkan diri sebagai persero firma menjadi persero komanditer. (KUHPerd. 1651, KUHD 26.)

Pasal 31

Pembubaran sebuah perseroan firma sebelum waktu yang ditentukan dalam perjanjian, atau terjadi karena pelepasan diri atau penghentian, perpanjangan waktu setelah habis waktu yang ditentukan, demikian pula segala perubahan yang diadakan dalam perjanjian yang asli yang berhubungan dengan pihak ketiga, diadakan juga dengan akta otentik, dan terhadap ini berlaku ketentuan-ketentuan pendaftaran dan pengumuman dalam surat kabar resmi seperti telah disebut. Kelalaian dalam hal itu mengakibatkan, bahwa pembubaran, pelepasan diri, penghentian atau perubahan itu tidak berlaku terhadap pihak ketiga. Terhadap kelalaian mendaftarkan dan mengumumkan dalam hal perpanjangan waktu perseroan, berlaku ketentuan-ketentuan pasal 29. (KUHPerd. 1646 dst. ; KUHD 22, 26, 30.)

Pasal 32

Pada pembubaran perseroan, para persero yang tadinya mempunyai hak mengurus harus membereskan urusan-urusan bekas perseroan itu atas nama firma itu juga, kecuali bila dalam perjanjiannya ditentukan lain, atau seluruh persero (tidak termasuk para persero komanditer) mengangkat seorang pengurus lain dengan pemungutan suara seorang demi seorang dengan suara terbanyak. Jika pemungutan suara macet, raad van justitie mengambil keputusan sedemikian yang menurut pendapatnya paling layak untuk kepentingan perseroan yang dibubarkan itu. (KUHPerd. 1652; KUHD 17, 20, 22, 31, 56; Rv. 6-50, 99.)

Pasal 33

Bila keadaan kas perseroan yang dibubarkan tidak mencukupi untuk membayar utang-utang yang telah dapat ditagih, maka mereka yang bertugas untuk membereskan keperluan itu dapat menagih uang yang seharusnya akan dimasukkan dalam perseroan oleh tiap-tiap persero menurut bagiannya masing-masing. (KUHD 18, 22.)

Pasal 34

Uang yang selama pemberesan dapat dikeluarkan dari kas perseroan, harus dibagikan sementara. (KUHD 33.)

Pasal 35

Setelah pemberesan dan pembagian itu, bila tidak ada perjanjian yang menentukan lain, maka buku-buku dan surat-surat yang dulu menjadi milik perseroan yang dibubarkan itu tetap ada pada persero yang terpilih dengan suara terbanyak atau yang ditunjuk oleh raad van justitie karena macetnya pemungutan suara, dengan tidak mengurangi kebebasan para persero atau para penerima hak untuk melihatnya. (KUHPerd. 1801 dst., 1652, 1885; KUHD 12, 56.)

2.3 Aspek Pasar dan Pemasaran

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

2.3.1 Pengertian Pasar dan Pemasaran

Pengertian pasar secara sederhana dapat diartikan sebagai tempat bertemunya para penjual dan pembeli untuk melakukan transaksi. Pengertian lain yang lebih luas tentang pasar adalah himpunan pembeli nyata dan pembeli potensial atas suatu produk (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 44). Selain itu menurut Susanto (2000), pasar terdiri dari semua pelanggan potensial yang memiliki kebutuhan atau keinginan tertentu serta mau dan mampu turut dalam pertukaran untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan itu.

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

Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial di mana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang bernilai satu sama lain (Susanto, 2000, hal. 11). Kemudian pengertian lainnya pemasaran yang dikemukakan oleh Philip Kotler didalam Kasmir dan Jakfar (2003) 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.

2.3.2 Peramalan

Peramalan merupakan pengetahuan dan seni untuk memperkirakan apa yang akan terjadi di masa yang akan datang pada saat sekarang (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 61). Dalam melakukan peramalan, 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.

2.3.2.1 Mengestimasi Permintaan Saat Ini

Berikut adalah metode-metode yang digunakan untuk mengestimasi permintaan pasar saat ini (Susanto, 2000, hal. 328-329).

1. Potensi Pasar Total

Potensi pasar total adalah jumlah penjualan maksimum yang mungkin tersedia bagi seluruh perusahaan dalam industri selama periode tertentu dengan tingkat usaha pemasaran tertentu yang dilakukan industri yang bersangkutan dalam kondisi lingkungan tertentu. Cara umum untuk mengestimasi potensi pasar total adalah sebagai berikut:

$$Q = nqp \dots\dots\dots (2-1)$$

Di mana:

Q = potensi pasar total

n = jumlah pembeli produk atau pasar tertentu berdasarkan asumsi yang ditetapkan

q = jumlah yang dibeli oleh rata-rata pembeli

p = harga unit rata-rata

2. Potensi Wilayah Pasar

Perusahaan menghadapi masalah dalam memilih wilayah-wilayah terbaik dan dalam mengalokasikan anggaran pemasaran mereka secara optimal ke dalam wilayah-wilayah tersebut. Karena itu sangat perlu dilakukannya estimasi potensi pasar dari banyak kota, negara bagian, dan negara yang berbeda-beda. Ada dua metode utama yang tersedia yaitu *market build up method*, yang terutama digunakan pemasar-pemasar bisnis, dan *multiple-factor index method*, yang terutama digunakan oleh pemasar-pemasar konsumen (Susanto, 2000, hal. 329).

Metode Market Build Up. Metode *Market Build Up* memerlukan identifikasi seluruh pembeli potensial dalam masing-masing pasar dan estimasi potensi pembelian mereka. Ini dapat langsung apabila kita mempunyai daftar pembeli potensial dan perkiraan yang tepat mengenai apa yang akan mereka beli.

Metode Multiple Factor Index. Perusahaan harus mengestimasi wilayah potensi pasar. Karena pelanggan sangat banyak, maka kita tidak dapat membuat daftar seluruh pembeli potensial. Salah satu indeks banyak faktor untuk permintaan wilayah adalah “*Annual Survey of Buying Power*” yang diterbitkan oleh *Sales and Marketing Management*. Indeks tersebut menunjukkan daya beli relatif konsumen dalam wilayah. Indeks daya beli relatif suatu wilayah tersebut adalah sebagai berikut:

$$B_i = 0,5 y_i + 0,3 r_i + 0,2 p_i \dots\dots\dots (2-2)$$

Di mana:

- B_i = persentase daya beli nasional total yang ditemukan di wilayah i
- y_i = persentase *national disposable personal income* yang dihasilkan di wilayah i
- r_i = persentase penjual eceran nasional dalam wilayah i
- p_i = persentase populasi nasional yang berada di wilayah i

3. Estimasi Penjualan Industri dan Pangsa Pasar

Perusahaan perlu mengetahui penjualan aktual industri yang terjadi di pasar. Hal ini berarti mengidentifikasi pesaing-pesaing perusahaan dan mengestimasi penjualan mereka. Asosiasi perdagangan, yang dimiliki industri, sering mengumpulkan dan menerbitkan penjualan industri total, meskipun tidak merinci penjualan individual perusahaan. Dengan cara ini, perusahaan dapat mengevaluasi kinerjanya terhadap industri secara keseluruhan.

Cara lain untuk mengestimasi penjualan adalah dengan membeli laporan dari perusahaan riset pemasaran yang mengaudit penjualan total dan penjualan merek. Dengan cara ini, perusahaan mengetahui penjualan total produk berdasarkan jenisnya dan juga mengenai penjualan berdasarkan merek.

2.3.2.2 Mengestimasi Permintaan di Masa Mendatang

Agar peramalan dapat memberikan hasil yang memuaskan, maka haruslah mengikuti prosedur atau langkah-langkah yang telah ditetapkan dalam peramalan. Secara umum, langkah-langkah yang dilakukan dalam peramalan sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data

Data yang dikumpulkan merupakan data masa lalu. Hendaknya data yang dikumpulkan selengkap mungkin untuk beberapa periode. Pengumpulan data dapat dilakukan dengan pengumpulan data primer maupun data sekunder.

2. Mengolah data

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

3. Menentukan metode peramalan

Pemilihan metode peramalan adalah dengan mempertimbangkan faktor horizon waktu, pola data, jenis peramalan, faktor biaya, ketepatan, dan kemudahan penggunaannya.

4. Memproyeksikan data

Agar kita dapat meminimalkan penyimpangan terhadap perubahan, maka perlu dilakukan proyeksi data dengan pertimbangan faktor perubahan tersebut untuk beberapa periode.

2.3.2.3 Jenis-Jenis Metode Peramalan

Untuk melakukan peramalan diperlukan metode tertentu dan metode mana yang digunakan tergantung dari data dan informasi yang akan diramal serta tujuan yang hendak dicapai.

1. Deret waktu (*Time Series*)

Analisis *time series* merupakan hubungan antara variabel yang dicari (*independent*) dengan variabel yang mempengaruhinya (*dependent*) variabel, yang dikaitkan dengan waktu seperti mingguan, bulan, triwulan, caturwulan, semester, atau tahun. Dalam analisis *time series* yang menjadi variabel yang dicari adalah waktu.

Metode peramalan ini terdiri dari:

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

2. Sebab Akibat (*Causal Methods*)

Merupakan metode peramalan yang didasarkan kepada hubungan antara variabel yang diperkirakan dan variabel lain yang mempengaruhi tetapi bukan waktu. Dalam praktiknya jenis metode peramalan ini terdiri dari:

- a. Metode regresi dan korelasi merupakan metode yang digunakan baik untuk jangka panjang maupun jangka pendek dan didasarkan kepada persamaan dengan teknik *least squares* yang dianalisis secara statistik. Metode ini biasanya digunakan untuk peramalan permintaan atau penjualan. Data yang digunakan biasanya lebih dari sepuluh tahun.
- b. Model *input-output* merupakan metode yang digunakan untuk peramalan jangka panjang yang biasanya digunakan untuk menyusun tren ekonomi jangka panjang. Data yang digunakan biasanya lebih dari sepuluh tahun.
- c. Metode ekonometri merupakan peramalan yang digunakan untuk jangka panjang dan jangka pendek. Peramalan ini didasarkan pada sistem pemasaran regresi yang diestimasi secara simultan. Data yang digunakan biasanya data kuartalan.

2.3.3 Segmentasi Pasar

Kasmir dan Jakfar (2003) menjelaskan bahwa segmentasi pasar artinya membagi pasar menjadi beberapa kelompok pembeli yang berbedayang mungkin memerlukan produk atau *marketingmix* yang berbeda pula.

Menurut Susanto (2000), pasar terdiri dari pembeli, dan pembeli berbeda-beda dalam satu hal atau lebih, dimana variabel perbedaan tersebut meliputi keinginan, daya beli, lokasi geografis, perilaku pembelian, dan praktek pembelian mereka, dimana setiap variabel ini dapat digunakan untuk mensegmentasi pasar.

Berikut ini adalah variabel utama untuk melakukan segmentasi pasar konsumen menurut Philip Kotler, antara lain:

1. Segmentasi berdasarkan geografis terdiri dari:
 - a. bangsa;
 - b. provinsi;
 - c. kabupaten;
 - d. kecamatan; dan
 - e. iklim.
2. Segmentasi berdasarkan demografis terdiri dari:
 - a. umur;
 - b. jenis kelamin;
 - c. ukuran keluarga;
 - d. daur hidup keluarga
 - e. pendapatan;
 - f. pekerjaan;
 - g. pendidikan;
 - h. agama;
 - i. ras; dan
 - j. kebangsaan.
3. Segmentasi berdasarkan psikografis terdiri dari:
 - a. kelas sosial;
 - b. gaya hidup;
 - c. karakteristik kepribadian.
4. Segmentasi berdasarkan perilaku terdiri dari:
 - a. pengetahuan;
 - b. sikap;
 - c. kegunaan;
 - d. tanggap terhadap suatu produk.

Variabel utama untuk melakukan segmentasi pasar industrial sebagai berikut:

1. Segmentasi berdasarkan demografis terdiri dari:
 - a. jenis industri;
 - b. besar perusahaan;
 - c. lokasi perusahaan.
2. Karakteristik pengoperasian terdiri dari:
 - a. Teknologi yang difokuskan;
 - b. Status pengguna (berat, sedang, atau ringan);
 - c. Kemampuan pelanggan.
3. Pendekatan pembeli terdiri dari:
 - a. Organisasi berfungsi pembeli;
 - b. Sifat hubungan yang ada;
 - c. Struktur kekuatan;
 - d. Kebijakan pembelian umum;
 - e. Kriteria.
4. Karakteristik personel industri terdiri dari:
 - a. Kesamaan pembeli;
 - b. Sikap terhadap risiko;
 - c. Kesetiaan.
5. Faktorsituasional terdiri dari:
 - a. Urgensi;
 - b. Pengguna khusus;
 - c. Besarnya pesanan.

2.3.3.1 Pola Segmentasi Pasar

Tujuan dari memola segmentasi pasar adalah untuk mengidentifikasi segmen preferensi yang berbeda-beda (Susanto, 2000, hal. 351). Tiga pola yang berbeda dapat timbul.

- Preferensi Homogen. Menunjukkan suatu pasar di mana semua pelanggan secara kasar memiliki preferensi yang sama. Kita dapat meramalkan bahwa merek yang ada akan serupa dan berkelompok di tengah.

- Preferensi Tersebar. Pada situasi lain yang sangat berbeda, preferensi pelanggan mungkin tersebar di seluruh ruangan. Jika beberapa merek ada dalam pasar, mereka mungkin berada di seluruh ruangan dan menunjukkan perbedaan nyata untuk mencocokkan perbedaan dalam preferensi pelanggan.
- Preferensi Terkelompok-Kelompok. Pasar dapat menunjukkan kelompok-kelompok preferensi yang terpisah-pisah. Jika perusahaan hanya mengembangkan satu merek, pesaing akan masuk dan memperkenalkan merek dalam segmen-segmen yang lain.

2.3.3.2 Dasar-Dasar untuk Mensegmentasi Pasar Konsumen

Variabel yang berbeda digunakan untuk mensegmentasi pasar konsumen. Variabel tersebut terbagi menjadi dua kelompok besar. Beberapa periset berusaha membentuk segmen dengan mencari ciri-ciri konsumen. Mereka biasanya menggunakan ciri-ciri geografi, demografi, dan psikografi (Susanto, 2000).

- Segmentasi Geografi

Segmentasi geografi meminta pembagian pasar menjadi unit-unit geografi yang berbeda, seperti negara, negara bagian, wilayah, propinsi, kota atau RT. Perusahaan dapat memutuskan untuk beroperasi dalam satu atau beberapa wilayah geografi atau beroperasi dalam seluruh wilayah tetapi memberikan perhatian pada variasi local dalam kebutuhan dan preferensi geografi.
- Segmentasi Demografi

Segmentasi demografi terdiri dari pembagian pasar menjadi kelompok-kelompok dengan dasar variabel-variabel demografi seperti usia, jenis kelamin, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, penghasilan, pekerjaan, pendidikan agama, ras, dan kewarganegaraan.
- Segmentasi Psikografi

Dalam segmentasi psikografi, pembeli dibagi menjadi kelompok yang berbeda berdasarkan kelas sosial, gaya hidup, dan/ atau kepribadian. Orang-orang dalam kelompok demografi yang sama dapat menunjukkan bentuk psikografi yang sangat berbeda.

- **Segmentasi Perilaku**

Dalam segmentasi perilaku, pembeli dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, pemakaian, atau tanggapan mereka terhadap suatu produk. Banyak pemasar percaya bahwa variabel perilaku tersebut merupakan titik awal terbaik bagi pembangunan segmen pasar.

Agar dapat berguna secara maksimal, segmen-segmen pasar harus menunjukkan lima karakteristik (Susanto, 2000, hal. 368-370):

- **Dapat diukur.**

Ukuran, daya beli, dan profil segmen dapat diukur.

- **Besar.**

Segmen cukup besar dan menguntungkan untuk dilayani.

- **Dapat dijangkau.**

Segmen dapat dijangkau dan dilayani secara efektif.

- **Dapat dibedakan.**

Segmen-segmen dapat dipisahkan secara konseptual dan memberikan tanggapan yang berbeda terhadap elemen-elemen dan program-program bauran pemasaran yang berbeda.

- **Dapat diambil tindakan.**

Program-program yang efektif dapat dirumuskan untuk menarik dan melayani segmen-segmen yang bersangkutan.

2.3.3.3 Mengevaluasi Segmen Pasar

Dalam mengevaluasi segmen yang berbeda, perusahaan harus memperhatikan tiga faktor, yaitu ukuran dan pertumbuhan segmen, daya tarik struktural segmen, serta tujuan dan sumber daya perusahaan (Susanto, 2000, hal. 370-373).

- **Ukuran dan Pertumbuhan Segmen**

Pertanyaan pertama adalah apakah segmen potensial memiliki karakteristik ukuran dan pertumbuhan yang tepat. Pertumbuhan segmen biasanya merupakan karakteristik yang diinginkan, karena perusahaan umumnya ingin meningkatkan penjualan dan laba. Pada saat yang sama,

para pesaing dengan cepat akan memasuki segmen-segmen yang berkembang dan menekan kemampuan labaan mereka.

- **Daya Tarik Struktural Segmen**
Suatu segmen dapat memiliki ukuran dan pertumbuhan yang diinginkan, tetapi kekurangan potensi laba.
- **Tujuan dan Sumber Daya Perusahaan**
Masing-masing segmen memiliki persyaratan keberhasilan tertentu. Jika suatu segmen merupakan segmen yang besar, berkembang, dan menarik secara structural, perusahaan harus mempertimbangkan tujuan dan sumber dayanya sendiri sehubungan dengan segmen tersebut.

2.3.3.4 Memilih Segmen Pasar

Memilih segmen yaitu menentukan satu atau lebih segmen yang memiliki nilai tinggi bagi perusahaan, menentukan segmen mana dan berapa banyak yang dapat dilayani (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 50).

- Pemasaran serbasama, melayani semua pasar dan tawaran pasar dalam arti tidak ada perbedaan. Mencari apa yang sama dalam kebutuhan konsumen.
- Pemasaran serba aneka, merancang tawaran untuk semua pendapatan, tujuan atau kepribadian.
- Pemasaran terpadu, khusus untuk sumber daya manusia yang terbatas.

2.3.3.5 Menentukan Posisi Pasar

Menentukan posisi pasar yaitu menentukan posisi yang kompetitif untuk produk atau suatu pasar (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 50-51). Kegiatan ini dilakukan setelah menentukan segmen mana yang akan dimasuki, maka harus pula menentukan posisi mana yang ingin ditempati dalam segmen tersebut.

Posisi produk adalah bagaimana suatu produk yang didefinisikan oleh konsumen atas dasar atribut-atributnya. Tujuan penetapan posisi pasar adalah untuk membangun dan mengomunikasikan keunggulan bersaing produk yang dihasilkan ke dalam benak konsumen.

2.3.4 Strategi Bauran Pemasaran

Setelah strategi bersaing dan unsur segmentasi, target, dan posisi pasar (STP) ditetapkan, maka selanjutnya perlu diselaraskan dengan kegiatan pemasaran lainnya seperti strategi bauran pemasaran. Adapun strategi bauran pemasaran tersebut yaitu (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 51-52):

- Strategi produk
- Strategi harga
- Strategi lokasi dan distribusi
- Strategi promosi

2.3.4.1 Strategi Produk

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

Produk adalah sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 52). Pengertian produk menurut Philip Kotler adalah:

Sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian untuk dibeli, untuk digunakan atau dikonsumsi yang dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan.

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

- Perubahan ekonomi
- Perubahan sosial dan budaya
- Perubahan teknologi
- Perubahan politik dan,
- Perubahan lainnya.

Strategi produk yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengembangkan suatu produk antara lain;

- Penentuan logo dan moto
- Menciptakan merek

- Menciptakan kemasan
- Keputusan label

2.3.4.2 Strategi Harga

Harga adalah sejumlah uang yang diserahkan dalam pertukaran untuk mendapatkan suatu barang atau jasa (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 53). Salah dalam menentukan harga akan berakibat fatal terhadap produk yang ditawarkan dan berakibat tidak lakunya produk tersebut di pasar.

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

- Menentukan tujuan penentuan harga
- Memperkirakan permintaan, biaya, dan laba
- Memilih strategi harga untuk membantu menentukan harga dasar
- Menyesuaikan harga dasar dengan taktik penetapan harga.

Tujuan penentuan harga secara umum adalah sebagai berikut:

- Untuk bertahan hidup
- Untuk memaksimalkan laba
- Untuk memperbesar market share
- Mutu produk
- Karena pesaing

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

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

2.3.4.3 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. Demikian pula sarana dan prasarana harus memberikan rasa yang nyaman dan aman kepada seluruh konsumennya (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 56).

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

2.3.4.4 Strategi Promosi

Di dalam kegiatan marketing mix yang terakhir ini setiap perusahaan berusaha untuk mempromosikan seluruh produk dan jasa yang dimilikinya baik langsung maupun tidak langsung. Salah satu tujuan promosi perusahaan adalah menginformasikan segala jenis produk yang ditawarkan dan berusaha menarik calon konsumen yang baru.

Terdapat empat macam sarana promosi yang dapat digunakan antara lain (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 59):

- Periklanan (*advertising*)
- Promosi penjualan (*sales promotion*)
- Publisitas (*publicity*)
- Penjualan pribadi (*personal selling*)

Iklan adalah sarana promosi yang digunakan oleh perusahaan guna menginformasikan, menarik, dan mempengaruhi calon konsumennya. Di samping promosi lewat iklan, promosi lainnya dapat dilakukan melalui promosi penjualan atau *sales promotion*. Tujuan promosi penjualan adalah untuk meningkatkan penjualan atau untuk meningkatkan jumlah pelanggan. Bagi perusahaan promosi penjualan dapat dilakukan melalui:

- Pemberian harga khusus atau potongan harga (diskon) untuk produk tertentu.

- Pemberian undian kepada setiap pelanggan yang membeli dalam jumlah tertentu.
- Pemberian cendera mata serta kenang-kenangan lainnya kepada konsumen yang loyal dan lain-lain.

Promosi selanjutnya adalah publisitas. Publisitas merupakan kegiatan promosi untuk memancing konsumen melalui kegiatan seperti pameran, bakti sosial, serta kegiatan lainnya. Kegiatan publisitas dapat meningkatkan pamor perusahaan di mata para konsumennya.

Kegiatan promosi yang terakhir adalah penjualan pribadi atau *personal selling*. Dalam dunia bisnis penjualan pribadi secara umum dilakukan oleh salesman atau *salesgirl*. Bagi sebagian perusahaan *personal selling* dilakukan oleh petugas *customer service* atau *service assistance*.

2.4 Aspek Teknis

Aspek teknis merupakan suatu aspek yang berkenaan dengan proses pembangunan usaha secara teknis dan pengoperasiannya setelah usaha tersebut dibangun. Berdasarkan analisis ini pula dapat diketahui rancangan awal penaksiran biaya investasi termasuk biaya eksploitasinya (Nurmalina et al. 2009).

Aspek teknis menyangkut masalah penentuan lokasi, luas produksi, tata letak (*layout*), penyusunan peralatan pabrik, dan proses produksinya termasuk pemilihan teknologi. Jadi, analisis dari aspek teknis/operasi ini adalah untuk menilai kesiapan perusahaan dalam menjalankan usahanya dengan menilai ketepatan lokasi, luas produksi, dan *layout* serta kesiagaan mesin-mesin yang akan digunakan (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 150).

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), secara umum ada beberapa hal yang hendak dicapai dalam penilaian aspek teknis/ operasi yaitu:

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

4. Agar perusahaan bisa menentukan metode persediaan yang paling baik untuk dijalankan sesuai dengan bidang usahanya.
5. Agar dapat menentukan kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan sekarang dan di masa yang akan datang.

2.4.1 Metode Penilaian Lokasi

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003) secara umum pertimbangan dalam menentukan letak suatu lokasi adalah sebagai berikut:

1. Jenis usaha yang dijalankan
2. Apakah dekat dengan pasar atau konsumen
3. Apakah dekat dengan bahan baku
4. Apakah tersedia tenaga kerja
5. Tersedia sarana dan prasarana
6. Apakah dekat dengan pusat pemerintahan
7. Apakah dekat dengan lembaga keuangan
8. Apakah berada dikawasan industry
9. Kemudahan untuk melakukan ekspansi/ perluasan
10. Kondisi adat istiadat/budaya/sikap masyarakat setempat
11. Hukum yang berlaku di wilayah setempat

Berikut adalah beberapa metode yang dapat digunakan dalam menilai suatu lokasi sebelum diputuskan, yakni:

1. Metode Penilaian Hasil *Value*

Faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam metode penilaian hasil *value* antara lain:

- a. Pasar
- b. Bahan baku
- c. Transportasi
- d. Tenaga kerja
- e. Dan pertimbangan lainnya

Kasmir dan Jakfar (2003) mencontohkan penggunaan metode penilaian hasil *value* sebagai berikut:

PT Sinar Layang bermaksud mendirikan pabrik tekstil. Pilihan lokasi yang diinginkan adalah di Serang, Cirebon, dan Bandung. Pertimbangannya adalah berdasarkan metode penilaian hasil *value*:

Tabel 1. Penilaian Lokasi dengan Metode Penilaian Hasil Value

No.	Kebutuhan	Nilai Lokasi yang Ideal	Cirebon	Bandung	Serang
1	Pasar	40	25	35	20
2	Bahan Baku	30	20	25	15
3	Transportasi	15	7	13	8
4	Tenaga Kerja	10	10	9	11
5	Lainnya	5	4	5	4
	Jumlah	100	66	87	58

Sumber: Buku Studi Kelayakan Bisnis, 2003

Berdasarkan metode penilaian hasil *value* maka lokasi yang tertinggi yang dipilih yaitu kota Bandung dengan nilai 87.

2. Metode Perbandingan Biaya

Faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam metode perbandingan biaya antara lain:

- a. Bahan baku
- b. Bahan bakar dan listrik
- c. Biaya operasi
- d. Biaya umum
- e. Dan biaya lainnya

Kasmir dan Jakfar (2003) mencontohkan penggunaan metode perbandingan biaya sebagai berikut:

Tabel 2. Penilaian Lokasi dengan Metode Perbandingan Biaya

No.	Jenis Biaya	Jenis Lokasi		
		Serang	Cirebon	Bandung
1	Bahan Baku	150	160	140
2	Bahan Bakar dan Listrik	40	45	40
3	Biaya Operasi	60	65	55
4	Biaya Umum	70	75	65
5	Biaya lainnya	10	10	5
	Jumlah	330	355	305

Sumber: Buku Studi Kelayakan Bisnis, 2003

Berdasarkan metode perbandingan biaya maka lokasi yang dipilih adalah Bandung dengan biaya termurah, yaitu hanya Rp. 305 per unit.

3. Metode Analisis Ekonomi (*Economic Analysis Method*)

Penilaian dengan metode analisis ekonomi didasarkan pada berbagai jenis biaya yang akan menjadi beban usaha termasuk biaya perumahan dan biaya sosial seperti sikap masyarakat.

Tabel 3. Penilaian Lokasi dengan Metode Analisis Ekonomi

No.	Jenis Biaya	Lokasi		
		Serang	Cirebon	Bandung
1	Biaya sewa	200.000	150.000	175.000
2	Biaya tenaga kerja	900.000	1.000.000	850.000
3	Biaya pengangkutan	300.000	400.000	350.000
4	Biaya bahan bakar dan listrik	180.000	180.000	180.000
5	Pajak	50.000	60.000	50.000
	Total biaya operasi	1.630.000	1.790.000	1.605.000
6	Perumahan	Baik	Cukup	Baik
7	Sikap Masyarakat	Cukup	Sedang	Baik

Lokasi yang dipilih dengan metode *economic analysis* adalah Bandung.

2.4.2 Luas Produksi

Menurut Ibid (h. 60) pada artikel yang dipublikasikan oleh Tanyo Permadi (2014) bahwa luas produksi adalah jumlah atau volume produksi yang seharusnya diproduksi oleh suatu perusahaan dalam periode waktu tertentu. Luas produksi yang terlalu besar dapat berakibat pengeluaran biaya yang terlalu besar, pemakaian bahan baku yang besar pula dan akhirnya memberikan akibat akan merosotnya harga jual. Sedangkan luas produksi yang terlalu kecil mengakibatkan perusahaan tersebut tidak mampu memenuhi permintaan pasar atau pelanggan, sehingga pelanggan tersebut pindah ke produk perusahaan lain yang menjadi pesaing perusahaan tersebut.

Kasmir dan Jakfar (2003) pun menjelaskan bahwa luas produksi adalah berkaitan dengan berapa jumlah produksi yang dihasilkan dalam waktu tertentu dengan mempertimbangkan kapasitas teknis dan peralatan yang dimiliki serta biaya yang paling efisien.

Menurut Manotas Sihombing, S. Hut., MM pada artikel blognya tahun 2010 menjelaskan bahwa luas produksi adalah kapasitas yang digunakan oleh perusahaan dalam suatu periode tertentu. Dapat diukur dengan kapasitas mesin, penyerapan bahan baku, jumlah tenaga kerja, jumlah jam kerja, jumlah jam mesin dan unit keluaran.

Kemudian untuk menentukan jumlah produksi yang menghasilkan keuntungan yang maksimal dapat dilakukan dengan salah satu pendekatan berikut (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 157):

1. Pendekatan konsep *marginal cost* dan *marginal revenue*
2. Pendekatan *break event point*
3. Metode *Linier Programming*

2.4.3 Tata Letak (*Layout*)

Layout merupakan suatu proses dalam penentuan bentuk dan penempatan fasilitas yang dapat menentukan efisiensi produksi/ operasi. *Layout* dirancang berkenaan dengan produk, proses, sumber daya manusia, dan lokasi sehingga dapat tercapai efisiensi operasi (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 157).

Berikut adalah tujuan penentuan tata letak yang baik untuk perusahaan menurut James M. Apple (1977);

1. Memudahkan proses manufaktur
2. Meminimumkan pemindahan barang
3. Memelihara keluwesan susunan dan operasi
4. Memelihara perputaran barang setengah jadi yang tinggi
5. Menekan modal tertanam pada peralatan
6. Menghemat pemakaian ruang bangunan
7. Meningkatkan kesangkilan tenaga kerja
8. Memberi kemudahan, keselamatan bagi pegawai dan memberi kenyamanan dalam melaksanakan pekerjaan

Kasmir dan Jakfar (2003) pun menjelaskan untuk memperoleh *layout* yang baik maka perusahaan perlu menentukan hal-hal berikut:

1. Kapasitas dan tempat kerja yang dibutuhkan
2. Peralatan untuk menangani material atau bahan

3. Lingkungan dan estetika
4. Arus informasi
5. Biaya perpindahan antara tempat kerja yang berbeda

2.4.4 Reorder Point (ROP)

ROP merupakan waktu perusahaan akan memesan kembali atau batas waktu pemesanan kembali dengan melihat jumlah minimal persediaan yang ada (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 164). Hal ini penting agar supaya jangan sampai terjadi kekurangan bahan pada saat dibutuhkan.

Terdapat banyak model *reorder point* yang dapat digunakan sesuai dengan kondisi perusahaan, salah satunya adalah model jumlah permintaan maupun masa tenggang waktu konstan (*constant demand rate, constant lead time*). Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$ROP = D \text{ yang diharapkan} + SS \text{ selama tenggang waktu (lead time)} \dots\dots\dots (2-3)$$

2.5 Aspek Manajemen dan Organisasi

Aspek manajemen dan organisasi merupakan aspek yang cukup penting di dalam studi kelayakan bisnis karena suatu usaha akan mungkin mengalami kegagalan apabila tidak didukung oleh manajemen dan organisasi yang baik.

2.5.1 Pengertian Manajemen

Dalam *Ensiklopedia1.com* ada beberapa pengertian manajemen menurut para ahli sebagai berikut:

1. Menurut Drs. Oey Liang Lee :
Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Menurut James A. F. Stoner (2006: Organisasi.org)
Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut T. Hani Handoko (2000:10)

Manajemen merupakan bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.

2.5.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat dan kompetensi manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional (Mathis & Jackson, 2004, hal. 3).

Kasmir dan Jakfar (2003) juga mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu konsep yang bertalian dengan kebijaksanaan, prosedur, dan praktik bagaimana mengelola atau mengatur orang dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.5.2.1 Analisis Jabatan

Analisis jabatan mencakup kegiatan mengidentifikasi dan menggambarkan (dengan kata-kata) mengenai apa yang sedang terjadi dalam sebuah pekerjaan dan jabatan yang ada dalam sebuah organisasi (Ruky, 2002, hal. 55). Dengan menggunakan sejumlah metode dan instrument sebuah proses Analisis Jabatan akan mengumpulkan dan menyeleksi data tentang sebuah pekerjaan dan mengkonversikannya menjadi fakta-fakta yang akan berguna untuk berbagai tujuan organisasi yang bermanfaat. Karena analisis jabatan juga meliputi pekerjaan penelitian atau audit atas alokasi tugas, pekerjaan, wewenang, dan tanggung jawab, jenjang komunikasi dan pengawasan, maupun penentuan mana pekerjaan/ tugas yang sifatnya *core* dan esensial dalam struktur organisasi, maka proses ini dapat membantu untuk membuat keputusan apakah perusahaan perlu merivisi struktur organisasi secara keseluruhan atau hanya sebuah unit kerja khusus.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003) analisis jabatan dapat diartikan suatu proses yang sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menyintesis data jabatan. Dari analisis jabatan akan diperoleh uraian jabatan dan spesifikasi jabatan. Uraian jabatan memuat keterangan yang lengkap, singkat, jelas, dan konsisten mengenai suatu jabatan.

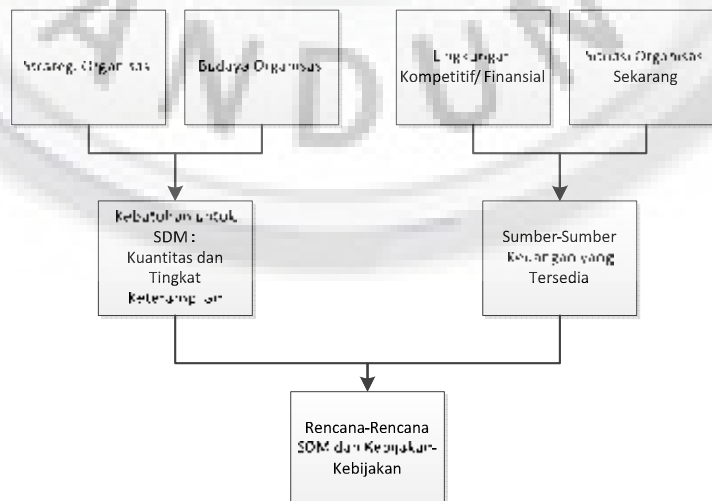
Uraian jabatan memuat hal-hal sebagai berikut:

1. Identitas jabatan;
2. Fungsi jabatan;
3. Uraian tugas;
4. Wewenang;
5. Tanggung jawab;
6. Hubungan kerja;
7. Bahan, alat, dan mesin yang digunakan;
8. Kondisi kerja.

2.5.2.2 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara sistematis untuk meramalkan atau memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia dalam suatu bisnis atau perusahaan (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 175).

Gambar 3. menunjukkan beberapa faktor yang menentukan perencanaan SDM menurut Mathis dan Jackson (2004):



Gambar 3. Faktor-Faktor yang Menentukan Rencana SDM

2.5.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian baik secara posisi maupun tugas yang ada pada perusahaan dalam menjalin kegiatan operasional untuk mencapai tujuan (Wikipedia, Stuktur Organisasi, 2014).

Struktur organisasi menggambarkan tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing bagian. Pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang tergambar dalam struktur organisasi akan mempermudah perusahaan melakukan pengendalian (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 181). Organisasi formal harus memiliki tujuan yang jelas agar tahu bagaimana menjalankan organisasi akan mempermudah perusahaan melakukan pengendalian. Tujuan organisasi akan menentukan struktur organisasinya, yaitu dengan menentukan seluruh tugas, hubungan antar tugas, batas wewenang dan tanggung jawab untuk menjalankan masing-masing tugas tersebut.

2.5.3.1 Desain Struktur Organisasi Formal

Struktur organisasi disusun adalah untuk membantu pencapaian tujuan organisasi dengan lebih efektif dan efisien. Desain struktur organisasi ditentukan oleh variabel-variabel kunci sebagai berikut (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 181):

1. Strategi Organisasi

Strategi yang dilaksanakan perusahaan akan berpengaruh terhadap desain organisasi. Perubahan-perubahan strategi organisasi mengakibatkan perubahan-perubahan desain organisasional. Struktur organisasi perlu dengan unit-unit organisasi yang lebih independen agar dapat memberikan tanggapan yang lebih cepat terhadap perubahan pasar.

2. Lingkungan

Pengaruh faktor lingkungan pada desain organisasi dapat dibedakan dalam tiga tipe lingkungan, yaitu;

- a. Lingkungan stabil adalah lingkungan dengan sedikit atau tanpa perubahan.

- b. Lingkungan berubah adalah lingkungan dimana inovasi mungkin terjadi dalam setiap atau semua bidang produk, pasar, hukum, dan teknologi.
 - c. Lingkungan bergejolak adalah lingkungan dimana perubahan dengan sangat cepat terjadi, datang pesaing dengan produk baru dan tak terduga masuk pasar, hukum sering diganti, kemajuan teknologi berubah secara drastis.
3. Teknologi
- Menurut Woodward di dalam Kasmir dan Jakfar (2003) menjelaskan bahwa ada sejumlah hubungan antara proses teknologi dan struktur organisasi. Semakin kompleks teknologi semakin besar jumlah manajer dan tingkatan manajemen. Semakin tinggi kompleksitas teknologi perusahaan, semakin besar jumlah staf administrasi dan klerikal.
4. Orang-Orang yang Terlibat di dalam Organisasi

Pengalaman, sikap, dan peranan para anggota organisasi juga berhubungan dengan struktur organisasi. "Orang" disini diartikan sebagai manajer dan karyawan pada umumnya. Nilai-nilai manajerial merupakan faktor penting dalam penentuan strategi organisasi.

2.5.3.2 Proses Desain Organisasi

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003) proses desain organisasi dapat mulaidari bawah ke atas atau dari atas ke bawah. Dengan prosedur penetapan dari atas ke bawah, tujuan-tujuan organisasi diterjemahkan menjadi tujuan-tujuan khusus sebagai sarana pencapaian hasil akhir yang diinginkan. Tujuan-tujuan ini kemudian menjadi dasar dengan mana serangkaian departemen atau bagian dapat diorganisasi. Posisi-posisi dalam berbagai departemen atau bagian tersebut akan ditetapkan untuk berfungsi sebagai sarana pencapaian tujuan.

2.5.3.3 Bentuk-Bentuk Organisasi

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003) dalam praktiknya bentuk organisasi di sesuaikan dengan bidang usaha yang di jalankan. Kemudian juga disesuaikan dengan kebutuhan organisasi itu sendiri. Berikut ini beberapa jenis bentuk organisasi yang umum:

1. Bentuk organisasi yang di tinjau dari jumlah pimpinan puncak dapat di bedakan:
 - a. Organisasi yang memiliki pimpinan puncak satu orang. contohnya :perusahaan perseorangan
 - b. Organisasi yang mempunyai pimpinan puncak lebih satu orang atau dewan. contohnya: perseroan terbatas atau firma.
2. Bentuk organisasi berdasarkan hubungan-hubungan wewenangnya.

Organisasi Garis / Lini

Organisasi lini adalah organisasi yang semata-mata memiliki hubungan wewenang lini dalam organisasinya. Ciri-ciri organisasi lini adalah sebagai berikut:

1. Hubungan antara atasan dan bawahan masih bersifat langsung melalui suatu garis wewenang.
2. Jumlah karyawan sedikit, maka struktur organisasi masih sederhana.
3. Pimpinan dengan karyawannya saling mengenal dan dapat berhubungan setiap hari kerja.
4. Masing-masing kepala unit memiliki wewenang dan tanggung jawab penuh atas segala bidang pekerjaan yang ada dalam unitnya.
5. Pucuk pimpinan biasanya pemilik perusahaan.
6. Pucuk pimpinan dipandang sebagai sumber kekuasaan tunggal, segala keputusan/kebijaksanaan dan tanggung jawab ada pada satu tangan.
7. Tingkat spesialisasi belum tentu tinggi, alat-alat yang di perlukan tidak beraneka ragam.
8. Organisasi kecil.

Organisasi Lini dan Staf

Pada tipe organisasi ini, asas kesatuan komando tetap dipertahankan. Pelimpahan wewenang berlangsung secara vertikal dan sepenuhnya dari pimpinan tertinggi kepada unit dibawahnya. Ciri-ciri organisasi lini dan staf adalah sebagai berikut:

1. Organisasi besar dan bersifat kompleks.
2. Jumlah karyawannya banyak.
3. Hubungan antara atasan dan bawahan tidak bersifat langsung.
4. Pimpinan dan karyawan semuanya tidak saling mengenal.
5. Spesialisasi dengan beraneka ragam di perlukan dan digunakan secara maksimal.

Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional disusun berdasarkan sifat dan macam-macam fungsi yang harus dilaksanakan. Ciri-ciri organisasi fungsional adalah sebagai berikut:

1. Pembidangan tugas secara tegas dan jelas dapat dibedakan.
2. Spesialisasi para karyawan dapat di kembangkan dan digunakan secara optimal.
3. Bawahan akan menerima perintah dari beberapa orang atasan.
4. Koordinasi menyeluruh pada umumnya cukup pada level manajemen atas.

Organisasi Lini, Staf dan Fungsional

Organisasi ini merupakan kombinasi dari ketiga tipe, yaitu organisasi lini, staf, dan operasional. Tipe ini biasanya di terapkan pada organisasi besar dan kompleks. Pada tingkat dewan direksi diterapkan tipe organisasi lini dan staf, sedangkan pada madya diterapkan tipe organisasi fungsional.

Flat Organization atau T Form Organization

Organisasi ini lebih lincah dan fleksibel dalam menghadapi perkembangan dan perubahan lingkungan, sehingga dewasa ini bentuk organisasi ini semakin banyak digunakan. Ciri-ciri organisasi flat sebagai berikut:

1. Organisasi jenis ini tingkat birokrasinya yang lebih rendah, lincah, cepat dan fleksibel, berbeda dengan organisasi yang lebih tradisional yang tingkat birokrasinya lebih tinggi, lamban, dan kaku.
2. Orientasi bukan ke atas, tapi ke bawah dan ke samping.
3. Pola kepemimpinan yang berupa kemitraan.
4. Struktur organisasi hanya terdiri satu jenjang saja di bawah pucuk pimpinan.
5. Di tingkat bawah setiap unit setingkat bagian dibantu oleh pegawai pelaksana yang dibentuk sebagai kelompok kerja yang diketuai oleh seorang supervisor.
6. Komunikasi antar anggota organisasi (atasan dan bawahan) dilakukan melalui sistem teknologi informasi.

2.6 Aspek Keuangan

Aspek keuangan adalah aspek yang digunakan untuk menilai keuangan perusahaan secara keseluruhan (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 89). Dalam membuat estimasi pendapatan yang akan diperoleh di masa yang akan datang perlu dilakukan perhitungan secara cermat dengan membandingkan data dan informasi yang ada sebelumnya. Begitu juga dengan estimasi biaya-biaya yang dikeluarkan selama periode tertentu, termasuk jenis-jenis biaya yang akan dikeluarkan perlu diperinci seperinci mungkin. Semua ini tentunya menggunakan asumsi-asumsi tertentu yang akhirnya akan dituangkan dalam aliran kas (*cash flow*) perusahaan selama periode usaha.

Dengan dibuatnya aliran kas perusahaan, kemudian dinilai kelayakan investasi tersebut melalui kriteria kelayakan investasi. Tujuannya adalah untuk menilai apakah investasi ini layak atau tidak dijalankan dilihat dari aspek keuangan.

2.6.1 Sumber-Sumber Dana

Perolehan dana dapat dicari dari berbagai sumber dana yang ada seperti modal sendiri atau modal pinjaman atau gabungan dari keduanya tergantung dari jumlah modal yang dibutuhkan dan kebijakan pemilik usaha. Dilihat dari segi asalnya, modal dibagi menjadi dua macam, yaitu:

1. Modal Asing (Modal Pinjaman)

Modal asing atau modal pinjaman merupakan modal yang diperoleh dari pihak luar perusahaan dan biasanya diperoleh secara pinjaman. Menggunakan modal pinjaman untuk membiayai suatu usaha akan terkena beban biaya, yaitu biaya administrasi, provisi, dan komisi, serta bunga yang besarnya relatif. Keuntungan modal pinjaman adalah jumlahnya yang relatif tidak terbatas, artinya tersedia dalam jumlah banyak.

2. Modal Sendiri

Modal sendiri adalah modal yang diperoleh dari pemilik perusahaan dengan cara mengeluarkan saham baik secara tertutup atau terbuka. Keuntungan menggunakan modal sendiri untuk membiayai suatu usaha adalah tidak adanya beban biaya bunga seperti modal pinjaman. Perusahaan hanya berkewajiban membayar deviden. Kemudian tidak adanya kewajiban untuk mengembalikan modal yang telah digunakan. Kerugian menggunakan modal sendiri jumlahnya sangat terbatas dan relatif sulit untuk memperolehnya.

2.6.2 Biaya Kebutuhan Investasi

Komponen yang terkandung dalam biaya kebutuhan investasi biasanya disesuaikan dengan jenis usaha yang akan dijalankan. Secara umum komponen biaya kebutuhan investasi meliputi:

1. Biaya prainvestasi
 - a. Biaya pembuatan studi
 - b. Biaya pengurusan izin-izin
2. Biaya aktiva tetap
 - a. Aktiva tetap berwujud;
 - Tanah;
 - Mesin-mesin
 - Bangunan
 - Peralatan
 - Inventaris kantor dll.

- b. Aktiva tetap tidak berwujud;
 - *Good will*
 - Hak cipta
 - Lisensi
 - Merek dagang
- 3. Biaya operasional
 - a. Upah dan gaji karyawan
 - b. Biaya listrik
 - c. Biaya telepon dan air
 - d. Biaya pemeliharaan
 - e. Pajak
 - f. Premi asuransi
 - g. Biaya pemasaran dll.

2.6.3 Biaya Produksi/ Pabrikasi

Biaya Produksi/ Pabrikasi adalah jumlah tiga unsur biaya bahan langsung, pekerja langsung dan *overhead* pabrik (Usry & Hammer, 1991, hal. 37). Unsur biaya tersebut adalah:

1. Bahan langsung adalah semua bahan yang membentuk bagian integral dari barang jadi dan yang dapat dimasukkan dalam kalkulasi biaya produk.
2. Pekerja atau tenaga kerja langsung adalah karyawan yang dikerahkan untuk mengubah bahan langsung menjadi barang jadi. Biaya untuk ini meliputi gaji para karyawan yang dapat dibebankan kepada produk tertentu.
3. *Overhead* Pabrik adalah biaya bahan tidak langsung, pekerja tidak langsung, dan semua biaya pabrikasi lainnya yang tidak dapat dibebankan langsung ke produk tertentu.
 - a. Bahan Tidak Langsung adalah bahan-bahan yang dibutuhkan guna menyelesaikan suatu produk, tetapi pemakaiannya sedemikian kecil, atau sedikit rumit, sehingga tidak dapat dianggap sebagai bahan langsung yang tak berguna atau tidak ekonomis.

- b. Pekerja Tidak Langsung adalah karyawan yang dikerahkan dan tidak secara langsung mempengaruhi pembuatan atau pembentukan barang jadi.

2.6.4 Biaya Beban Komersial

Beban komersial dibagi ke dalam dua kelompok besar: (1) beban pemasaran (distribusi dan penjualan), dan (2) beban administrasi (umum dan administrasi). Beban pemasaran dimulai pada saat biaya pabrik berakhir, yaitu pada saat proses pabrikasi diselesaikan dan barang-barang sudah dalam kondisi siapdijual. Beban ini meliputi beban penjualan dan beban pengiriman. Beban administrasi meliputi beban yang dikeluarkan dalam mengatur dan mengendalikan organisasi (Usry & Hammer, 1991, hal. 40).

2.6.5 Biaya Variabel dan Tetap

Biaya Variabel

Menurut Usry dan Hammer (1991) secara umum, biaya variabel mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. Perubahan jumlah total dalam proporsi yang sama dengan perubahan volume
2. Biaya per unit relatif konstan meskipun volume berubah dalam rentang yang relevan
3. Dapat dibebankan kepada departemen operasi dengan cukup mudah dan tepat
4. Dapat dikendalikan oleh seorang penyelia operasi.

Biaya yang mempunyai karakteristik ini umumnya meliputi bahan langsung, pekerja angsumg, biaya *overhead* pabrik dan non-pabrikasi.

Biaya Tetap

Menurut Usry dan Hammer (1991), karakteristik biaya tetap adalah:

1. Jumlah keseluruhan yang tetap dalam rentang keluaran yang relevan
2. Penurunan biaya per unit bila volume bertambah dalam rentang yang relevan

3. Dapat dibebankan kepada departemen-departemen berdasarkan keputusan manajerial atau menurut metode alokasi biaya
4. Tanggung jawab pengendalian lebih banyak dipikul oleh manajemen eksekutif daripada oleh penyelia operasi.

2.6.6 Perhitungan Laba Rugi

Wikipedia menjelaskan bahwa laporan laba rugi adalah bagian dari laporan keuangan suatu perusahaan yang dihasilkan pada suatu periode akuntansi yang menjabarkan unsur-unsur pendapatan dan beban perusahaan sehingga menghasilkan suatu laba (atau rugi) bersih.

Gambar 4. memperlihatkan contoh laporan laba rugi dari New Hope Manufacturing Company :

New Hope Manufacturing Company		
Perhitungan Rugi - Laba		
Untuk Bulan yang Berakhir Tanggal 31 Januari 19-		
Penjualan		\$ 384.000
Dikurangi harga pokok penjualan (Skedul 1)		<u>288.000</u>
Laba Kotor		\$ 96.000
Dikurangi beban komersial:		
Beban komersial	22.880	
Beban administrasi	<u>12.320</u>	<u>35.200</u>
Laba dari operasi		\$ 60.800
Dikurangi penyisihan untuk pajak penghasilan		<u>26.000</u>
Laba bersih		<u>\$ 34.800</u>

Gambar 4. Contoh Perhitungan Laporan Laba Rugi

Sumber: Buku Akuntansi Biaya; Perencanaan dan Pengendalian, 1991

Dalam perhitungan rugi laba itu, harga pokok penjualan dinyatakan hanya dalam satu angka. Walaupun prosedur ini merupakan hal yang lazim dalam laporan yang dipublikasikan untuk umum, namun untuk penggunaan internal diperlukan informasi tambahan. Karena itu, biasanya disusun suatu skedul pendukung untuk harga pokok penjualan seperti yang digambarkan di bawah ini untuk New Hopedengan bagian-bagian sebagai berikut:

1. Bagian bahan langsung terdiri dari persediaan awal bahan, pembelian, dan persediaan akhir bulan, disertai dengan penyesuaian untuk bahan tidak

langsung yang ditambahkan ke *overhead* pabrik. Bagian ini mengidentifikasi biaya bahan yang menjadi bagian dari barang jadi.

2. Bagian pekerja langsung menunjukkan biaya pekerja yang dapat secara langsung diidentifikasi terhadap barang-barang yang diproduksi.
3. *Overhead* pabrik mencakup semua biaya tidak langsung yang terlibat dalam proses pabrikasi suatu barang.
4. Biaya pabrikasi total yang dikeluarkan selama periode itu harus disesuaikan untuk persediaan barang dalam proses pada awal dan akhir periode itu.
5. Harga pokok produksi selama periode itu harus disesuaikan untuk persediaan barang jadi awal dan akhir periode.

New Hope Manufacturing Company			
Skedul 1			
Laporan Harga Pokok Penjualan			
Untuk Bulan yang Berakhir Tanggal 31 Desember 19-			
1	Bahan langsung		
	Persediaan bahan, 1 Januari 19-	\$ 135.30	
	Pembelian	<u>100.00</u>	
	Bahan yang tersedia unntuk digunakan	\$ 235.30	
	Dikurangi: Bahan tidak langsung yang digunakan	\$ 12.00	
	Persediaan bahan, 31 Januari	\$ 143.30	<u>155.30</u>
	Bahan langsung yang digunakan		\$ 80.00
2	Pekerja langsung		104.00
3	Overhead pabrik		
	Bahan tidak langsung	\$ 12.00	
	Pekerja tidak langsung	24.00	
	Pajak penghasilan	12.80	
	Penyusutan	8.50	
	Asuransi	1.20	
	Overhead pabrik umum	<u>26.34</u>	<u>84.84</u>
	Total biaya pabrikasi		\$ 268.84
4	Ditambah persediaan barang dalam proses, 1 Januari		<u>234.30</u>
			\$ 503.14
	Dikurangi persediaan barang dalam proses, 31 Januari		<u>183.14</u>
	Harga pokok produksi		\$ 320.00
5	Ditambah persediaan barang jadi, 1 Januari		<u>68.70</u>
	Harga pokok barang yang tersedia untuk dijual		\$ 388.70
	Dikurangi persediaan barang jadi, 31 Januari		<u>100.70</u>
	Harga pokok penjualan		<u>\$ 288.00</u>

Gambar 5. Contoh Perhitungan Harga Pokok Penjualan

Sumber: Buku Akuntansi Biaya; Perencanaan dan Pengendalian, 1991

2.6.7 Arus Kas

Arus Kas (*Cash Flow*) merupakan penggambaran berapa uang yang masuk (*cash in*) ke perusahaan disertai jenis-jenis pemasukan tersebut dan berapa uang yang keluar (*cash out*) disertai jenis-jenis biaya yang dikeluarkan. Dalam *cash flow* semua data pendapatan yang akan diterima dan biaya yang akan dikeluarkan baik jenis maupun jumlahnya diestimasi sedemikian rupa, sehingga menggambarkan kondisi pemasukan dan pengeluaran di masa yang akan datang (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 95).

Laporan arus kas dibuat dengan menggunakan data yang diperoleh dari perhitungan laba-rugi, neraca, dan catatan perusahaan lainnya. Bilamana perhitungan rugi-laba dan neraca dilaporkan secara eksternal, maka prinsip-prinsip akuntansi yang diterima umum mengharuskan bahwa laporan tersebut harus disertai dengan laporan arus kas (Usry & Hammer, 1991, hal. 60). Gambar 6. adalah contoh untuk membuat estimasi arus kas:

KOMPONEN	TAHUN/PERIODE				
	2002	2003	2004	2005	2006
KAS MASUK					
Investasi	2,930,450	-	-	-	-
Pendapatan	1,500,000	1,800,000	2,100,000	2,250,000	2,530,000
Total Kas Masuk	4,430,450	1,800,000	2,100,000	2,250,000	2,530,000
KAS KELUAR					
Pembelian aktiva tetap	2,680,000	-	-	-	-
Gaji dan upah	120,000	140,000	160,000	180,000	200,000
Listrik	8,000	10,000	11,000	12,000	13,000
Telepon	6,000	6,500	7,000	8,000	9,500
Biaya Pemeliharaan	20,000	25,000	30,000	35,000	40,000
Pajak (PBB)	1,500	1,600	1,700	1,800	2,000
Bunga Bank	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Penyusutan	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
Biaya Pemasaran	50,000	60,000	70,000	80,000	100,000
Asuransi	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
Biaya Administrasi	12,000	15,000	17,000	22,000	26,000
Biaya Lainnya	16,000	19,000	20,000	26,000	28,000
Total kas keluar	3,151,000	514,600	554,200	602,300	656,000
Surplus (defisit)	1,279,450	1,285,400	1,545,800	1,647,700	1,874,000
Saldo awal kas		1,279,450	2,564,850	4,110,650	5,758,350
Saldo akhir kas	1,279,450	2,564,850	4,110,650	5,758,350	7,632,350

Gambar 6. Contoh Estimasi Arus Kas
Sumber: Buku Studi Kelayakan Bisnis, 2007

2.6.8 Kriteria Penilaian Investasi

Adapun kriteria yang biasa digunakan untuk menentukan kelayakan suatu usaha atau investasi adalah sebagai berikut:

1. *Net Present Value* (NPV)
2. *Internal Rate of Return* (IRR)
3. *Payback Period* (PP)

2.6.8.1 *Net Present Value* (NPV)

Net Present Value (NPV) atau nilai bersih sekarang merupakan perbandingan antara PV kas bersih (*PV of Proceed*) dan PV Investasi (*capital outlays*) selama umur investasi (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 103). Selisih antara nilai kedua PV tersebutlah yang kita kenal dengan *net present value*.

Untuk menghitung NPV terlebih dahulu kita harus tahu berapa PV kas bersihnya. PV kas bersih dapat dicari dengan jalan membuat dan menghitung dari *cash flow* perusahaan selama umur investasi tertentu.

Rumusan yang biasa digunakan dalam menghitung NPV sebagai berikut:

$$NPV = \frac{\text{Kas bersih 1}}{(1+r)} + \frac{\text{Kas bersih 2}}{(1+r)^2} + \dots + \frac{\text{Kas bersih 3}}{(1+r)^n} - \text{Investasi} \dots \dots \dots (2-4)$$

Kesimpulan dari perhitungan NPV diatas adalah:

- NPV Positif, maka investasi diterima; dan jika
- NPV Negatif, sebaiknya investasi ditolak.

2.6.8.2 *Internal Rate of Return* (IRR)

Internal Rate of Return (IRR) merupakan alat untuk mengukur tingkat pengembalian hasil intern. Berikut adalah pengertian IRR menurut Newman (1988):

Rate of return is defined as the interest rate paid on the unpaid balance of a loan such that the payment schedule makes the unpaid loan balance equal to zero when the final payment is made

- $PW \text{ of benefits} - PW \text{ of costs} = 0 \dots \dots \dots (2-5)$

- $\frac{PW \text{ of benefits}}{PW \text{ of costs}} = 1 \dots \dots \dots (2-6)$

- $Net \text{ Present Worth} = 0 \dots \dots \dots (2-7)$

- $EUAB - EUAC = 0$ (2-8)
- $PW \text{ of costs} = PW \text{ of benefits}$ (2-9)

Adapun cara pertama untuk mencari IRR adalah dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 105):

$$IRR = i_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} \times (i_2 - i_1) \dots\dots\dots (2-10)$$

Di mana;

i_1 = Tingkat bunga 1 (tingkat *discount rate* yang menghasilkan NPV_1)

i_2 = Tingkat bunga 2 (tingkat *discount rate* yang menghasilkan NPV_2)

NPV_1 = *net present value* 1

NPV_2 = *net present value* 2

Berikut adalah cara kedua dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$IRR = P1 + C1 \times \frac{P1 - P2}{C1 - C2} \dots\dots\dots (2-11)$$

Di mana:

$P1$ = tingkat bunga 1

$P2$ = tingkat bunga 2

$C1$ = NPV_1

$C2$ = NPV_2

Kesimpulan dari perhitungan IRR diatas adalah:

Jika IRR lebih besar (>) dari bunga pinjaman, maka diterima

Jika IRR lebih kecil (<) dari bunga pinjaman, maka ditolak

2.6.8.3 Payback Period (PP)

Berikut adalah pengertian *Payback Period* menurut Newman (1988):

Payback period is the period of time required for the profit or other benefits of an investment to equal the cost of investment.

Metode *payback period* (PP) merupakan teknik penilaian terhadap jangka waktu (periode) pengembalian investasi suatu proyek atau usaha (Kasmir & Jakfar, 2003, hal. 101). Perhitungan ini dapat dilihat dari perhitungan kas bersih (*proceed*) yang diperoleh setiap tahun. Nilai kas bersih merupakan penjumlahan laba setelah pajak ditambah dengan penyusutan dengan catatan jika investasi 100% menggunakan modal sendiri. (Newman, 1988)

Berikut adalah rumus perhitungan *Payback Period* menurut Newman (1988):

$$Payback\ Period = \frac{Cost}{Uniform\ Annual\ Benefit} \dots\dots\dots (2-12)$$

Adapun ilustrasi dua macam model perhitungan menurut Kasmir dan Jakfar (2003) sebagai berikut:

- Apabila kas bersih setiap tahun sama, maka PP-nya adalah:

$$PP = \frac{Investasi}{Kas\ Bersih\ per\ Tahun} \times 1\ Tahun \dots\dots\dots (2-13)$$

- Apabila kas bersih (*proceed*) setiap tahun berbeda, maka contoh PP-nya adalah sebagai berikut:

Investasi	= Rp. 5.000. 000
Kas bersih tahun 1	= <u>Rp. 1.750. 000-</u> Rp. 3.250. 000
Kas bersih tahun 2	= <u>Rp. 1.900. 000-</u> Rp. 1.350. 000
Kas bersih tahun 3	= Rp. 2.050. 000

Karena sisa tidak dapat dikurangi *proceed* tahun ketiga, maka sisa *proceed* tahun kedua dibagi *proceed* tahun ketiga, yaitu:

$$PP = \frac{Rp. 1.350. 000}{Rp. 2.050. 000} \times 12\ bulan = 7,9\ bulan \approx 8\ bulan$$

Maka *payback period* adalah **2 tahun 8 bulan**

Untuk menilai apakah usaha layak diterima atau tidak dari segi PP, maka hasil perhitungan tersebut harus sebagai berikut:

- PP sekarang lebih kecil dari umur investasi
- Dengan membandingkan rata-rata industri unit usaha sejenis
- Sesuai dengan target perusahaan.

2.6.9 Analisis Sensitivitas

Analisis sensitivitas merupakan suatu analisis untuk dapat melihat pengaruh-pengaruh yang akan terjadi akibat keadaan yang berubah-ubah (Asridisastra, 2013). Pengertian tersebut sesuai dengan apa yang dikatakan Newman (1988) seperti berikut ini:

These techniques are used to see how sensitive a decision is to estimates for the various parameters.

Tujuan Analisis Sensitivitas adalah sebagai berikut:

1. Menilai apa yang akan terjadi dengan hasil analisis kelayakan suatu kegiatan investasi atau bisnis apabila terjadi perubahan di dalam perhitungan biaya atau manfaat.
2. Analisis kelayakan suatu usaha ataupun bisnis perhitungan umumnya didasarkan pada proyeksi-proyeksi yang mengandung ketidakpastian tentang apa yang akan terjadi di waktu yang akan datang
3. Analisis pasca kriteria investasi yang digunakan untuk melihat apa yang akan terjadi dengan kondisi ekonomi dan hasil analisa bisnis jika terjadi perubahan atau ketidaktepatan dalam perhitungan biaya atau manfaat.

Bisnis sangat sensitif atau peka terhadap perubahan akibat beberapa hal, yaitu :

1. Harga

Perubahan harga (terutama harga *output*) dapat disebabkan karena adanya penawaran (*supply*) yang bertambah dengan adanya bisnis skala besar atau adanya beberapa bisnis baru dengan umur ekonomi yang panjang

2. Keterlambatan pelaksanaan

Terlambat dalam pemesanan/penerimaan alat baru, masalah administrasi yang tidak terhindarkan

3. Kenaikan biaya ("*cast over run*").

Terjadi karena adanya kenaikan dalam biaya konstruksi, misalnya pada saat pelaksanaan ada kenaikan pada :

- a. Harga peralatan
- b. Harga bahan bangunan

4. Ketidaktepatan dan perkiraan hasil (produksi).

Terutama bila cara produksi baru yang sedang diusulkan yang dipakai sebagai ukuran atau informasi agronomis terutama didasarkan pada hasil penelitian. Analisis sensitivitas dilihat terhadap kelayakan bisnis terhadap perbedaan dari perkiraan hasil bisnis dengan hasil yang betul-betul dihasilkan di lokasi bisnis.