

BAB II

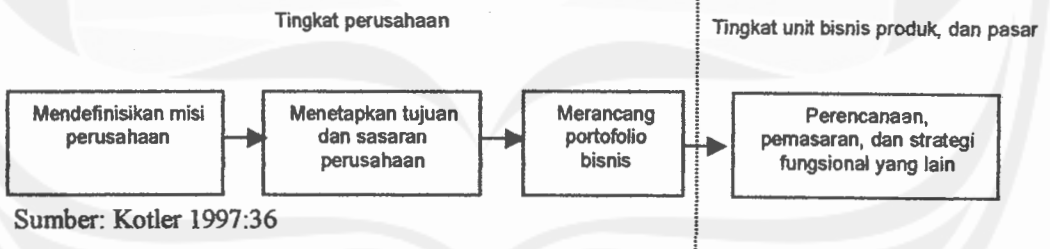
LANDASAN TEORI

2.1. Perencanaan Strategik

Perencanaan strategik merupakan proses pengembangan dan pemeliharaan strategi yang cocok antara tujuan dan kemampuan organisasi serta peluang pemasaran yang berubah (Kotler, 1997:35). Perencanaan strategik menetapkan tahap perencanaan selebihnya dalam perusahaan. Perencanaan strategik tergantung pada pendefinisian misi perusahaan yang jelas, menetapkan sasaran perusahaan yang menunjang, merancang *portofolio* bisnis yang mantap, dan mengkoordinasikan strategi fungsional.

Gambar 2.1

Langkah-Langkah Perencanaan Starategik



Sumber: Kotler 1997:36

Pada tingkat korporasi, mula-mula perusahaan menetapkan tujuan dan misi secara keseluruhan. Misi ini kemudian diuraikan menjadi sasaran pendukung terinci yang membimbing perusahaan secara keseluruhan. Kemudian kantor pusat merumuskan potofolio bisnis dan produk apa yang paling baik untuk perusahaan serta berapa banyak dukungan yang harus diberikan untuk setiap bisnis. Pada gilirannya, setiap unit bisnis dan produk harus mengembangkan pemasaran terinci dan rencana departemen yang lain yang mendukung rencana seluruh perusahaan.

Jadi, perencanaan pemasaran terjadi di unit bisnis, produk dan pasar. Rencana pemasaran mendukung perencanaan pemasaran strategik perusahaan dengan perencanaan lebih terinci untuk peluang pemasaran yang spesifik. (Kotler, 1997:36)

2.2. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran bagi setiap perusahaan merupakan suatu rencana keseluruhan untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu memuaskan konsumen. Strategi pemasaran yang berhasil umumnya ditentukan oleh satu variabel atribut pemasarannya.

Definisi atribut pemasaran menurut Kotler (1997:58) adalah sebagai berikut :

Perangkat variabel pemasaran yang terkontrol, yang digabungkan oleh perusahaan untuk menghasilkan tanggapan yang diinginkan dalam pasar sasaran.

Pencapaian atribut pemasaran tidak sama untuk setiap jenis produk. Secara rinci dibawah ini akan dibahas tiap-tiap variabel atribut pemasaran yaitu sebagai berikut :

2.2.1. Produk

1. Pengertian Produk

Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan. Secara konseptual

produk adalah pemahaman subyektif dari produsen atas sesuatu yang bisa ditawarkan, sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, sesuai dengan kompetensi dan kapasitas organisasi serta daya beli pasar (Tjiptono, 2002:95).

Definisi produk menurut Staton (1997:225) adalah sebagai berikut:

Sekumpulan atribut yang nyata, didalamnya sudah tercakup warna, harga, kemasan, prestise pabrik, prestise pengecer dan pelayanan dari pabrik serta pengecer mungkin diterima oleh pembeli sebagai sesuatu yang mungkin bisa memuaskan keinginannya

Selain itu, produk dapat pula didefinisikan sebagai persepsi konsumen yang dijabarkan oleh produsen melalui hasil produksinya. Secara lebih rinci, konsep produk total meliputi barang, kemasan, merek, label, pelayanan, dan jaminan.

2. Atribut Produk

Suatu produk biasanya diikuti oleh serangkaian atribut-atribut yang menyertai suatu produk meliputi bebarapa hal antara lain adalah: (Tjiptono, 2002:103)

- a. **Merek.** Merek adalah simbol yang dirancang untuk mengidentifikasi produk yang ditawarkan penjual. Fungsi merek adalah untuk membedakan suatu produk produk perusahaan pesaingnya.
- b. **Kemasan.** Kemasan diandalkan khusus untuk mendapatkan manfaat perlindungan dan kemudahan fungsi konsumen dalam pemasaran untuk melindungi dan menjaga keamanan produk.

- c. Desain produk. Merupakan salah satu aspek pembentuk citra produk. Desain yang unik dan berbeda dengan yang lain dapat menjadi satu-satunya ciri pembeda produk.
- d. Kualitas produk. Merupakan ciri pembentuk citra produk yang sulit dijabarkan, konsumen harus merasa yakin akan kualitas produk yang dibelinya.
- e. Pelayanan. Merupakan ciri pembentuk citra produk yang sulit dijabarkan karena bersifat *intangible* (tidak berwujud) ini biasanya terdapat pada *service* atau jasa.
- f. Jaminan produk. Bertujuan untuk meyakinkan konsumen bahwa perusahaan akan mengganti produk yang sudah dibeli bila terdapat cacat pada produk tersebut.

3. Klasifikasi Produk

Klasifikasi produk bisa dilakukan atas berbagai macam sudut pandang. Berdasarkan berwujud tidaknya, produk dapat diklasifikasikan ke dalam dua kelompok utama yaitu sebagai berikut : (Tjiptono, 2002:98)

- a. Barang. Barang merupakan produk yang berwujud fisik, sehingga bisa dilihat, diraba/disentuh, dirasa, dipegang, disimpan, dipindahkan, dan perlakuan fisik lainnya.
- b. Jasa (*Service*). Jasa merupakan aktivitas, manfaat atau kepuasan yang ditawarkan untuk dijual.

4. Strategi Produk

Secara garis besar strategi produk dapat dikelompokkan menjadi delapan jenis atau kategori produk, yaitu sebagai berikut : (Tjiptono, 2002:109)

- a. Strategi *Positioning* Produk, merupakan strategi yang berusaha untuk menciptakan *differensiasi* yang unik dalam benak pelanggan sasaran, sehingga terbentuk citra (*image*) merek atau produk yang lebih unggul dibandingkan merek atau produk pesaing.
- b. Strategi *Repositioning* Produk, Strategi ini dibutuhkan bilamana terjadi salah satu dari empat kemungkinan berikut :
 - 1) Ada pesaing yang masuk dan produknya diposisikan berdampingan dengan merek perusahaan.
 - 2) Preferensi konsumen telah berubah.
 - 3) Ditemukan kelompok preferensi pelanggan baru.
 - 4) Terjadi kesalahan dalam *positioning* sebelumnya.

Strategi repositioning produk dilaksanakan dengan jalan meninjau kembali posisi produk dan bauran pemasaran saat ini, serta berusaha mencari posisi baru yang lebih tepat bagi produk tersebut. Tujuan dari strategi ini adalah untuk melanjutkan kelangsungan hidup produk dan untuk mengoreksi kesalahan penentuan posisi sebelumnya.

- c. Strategi *Overlap* Produk, adalah strategi pemasaran yang menciptakan persaingan terhadap merek tertentu milik perusahaan itu sendiri.

- d. Strategi Lingkup Produk, Strategi ini berkaitan dengan perspektif terhadap bauran produk suatu perusahaan, misalnya jumlah lini produk dan banyaknya item dalam setiap lini yang ditawarkan.
- e. Strategi Desain Produk, Strategi ini berkaitan dengan tingkat standarisasi produk.
- f. Strategi Eliminasi Produk. Pada hakikatnya produk yang tidak sukses atau yang tidak sesuai dengan *portofolio* produk perusahaan perlu dihapuskan, karena bisa merugikan perusahaan yang bersangkutan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- g. Strategi Produk Baru. Pengertian produk baru dapat meliputi produk orisinil, produk yang disempurnakan, produk yang dimodifikasi, dan merek baru yang dikembangkan melalui usaha riset dan pengembangan.
- h. Strategi Deversifikasi, adalah upaya mencari dan mengembangkan produk atau pasar yang baru, atau keduanya, dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas, dan fleksibilitas.

2.2.2. Harga

1. Pengertian Harga

Agar dapat sukses dalam memasarkan suatu barang atau jasa, setiap perusahaan harus menerapkan harga secara tepat. Harga merupakan satu-satunya unsur bauran pemasaran yang memberikan pemasukan atau pendapatan bagi perusahaan, sedangkan ketiga unsur lainnya menyebabkan timbulnya biaya atau pengeluaran. Harga merupakan unsur bauran pemasaran yang bersifat fleksibel, artinya dapat diubah dengan cepat. Harga adalah jumlah uang yang dibutuhkan

memperoleh beberapa kombinasi sebuah produk dan pelayanan yang menyertainya. (Stanton 1997: 308)

2. Tujuan Penetapan Harga

Pada dasarnya ada empat jenis tujuan penetapan harga, yaitu: (Tjiptono, 2002:152)

- a. Tujuan berorientasi pada laba. Asumsi teori klasik menyatakan bahwa setiap perusahaan selalu memilih harga yang dapat menghasilkan laba paling tinggi. Tujuan ini dikenal dengan maksimalisasi laba. Dalam era persaingan global yang kondisinya sangat kompleks dan banyak variabel yang berpengaruh terhadap daya saing setiap perusahaan, maksimalisasi laba sangat sulit dicapai, karena sukar sekali untuk dapat memperkirakan secara akurat jumlah penjualan yang dapat dicapai pada tingkat harga tertentu. Dengan demikian, tidak mungkin suatu perusahaan dapat mengetahui secara pasti tingkat harga yang dapat menghasilkan laba maksimum. Ada dua jenis target laba yang bisa digunakan, yaitu target margin dan target ROI (*Return On Investment*).
- b. Tujuan berorientasi pada volume. Tujuan penetapan harga berdasarkan volume tertentu atau (*volume pricing objectives*) adalah agar harga yang ditetapkan sedemikian rupa agar dapat mencapai target volume penjualan atau pangsa pasar.
- c. Tujuan berorientasi pada citra. Citra (*image*) suatu perusahaan dapat dibentuk melalui strategi penetapan harga. Perusahaan dapat menetapkan harga tinggi untuk membentuk atau mempertahankan citra prestisius.

Sementara harga rendah dapat digunakan untuk membentuk citra nilai tertentu, misalnya dengan memberikan jaminan bahwa harganya merupakan harga paling rendah di suatu wilayah tertentu.

- d. Tujuan stabilitas harga. Dalam pasar yang konsumennya sangat sensitif terhadap harga, bila suatu perusahaan menurunkan harga, maka pesaingnya juga harus juga menurunkan harga mereka. Tujuan stabilisasi dilakukan dengan jalan menetapkan harga untuk mempertahankan hubungan yang stabil antara harga suatu perusahaan dan harga pemimpin industri.
- e. Tujuan-tujuan lainnya. Harga dapat pula ditetapkan harga dengan tujuan mencegah masuknya pesaing, mempertahankan loyalitas pelanggan, mendukung penjualan ulang, atau menghindari campur tangan pemerintah. Organisasi non profit juga dapat menerapkan tujuan penetapan harga yang berbeda, misalnya untuk mencapai *partial cost recovery*, *full cost recovery*, atau untuk menetapkan *social price*.

3. Metode Penetapan Harga

Secara garis besar metode penetapan harga dapat dikelompokkan menjadi empat kategori utama, yaitu sebagai berikut : (Tjiptono, 2002:157)

- a. Metode penetapan harga berbasis permintaan. Metode ini lebih menekankan faktor-faktor yang mempengaruhi selera dan preferensi pelanggan daripada faktor-faktor seperti biaya, laba, dan persaingan. Terdapat tujuh metode penetapan harga yang berbasis pada permintaan, yaitu:

- 1) *Skimming Pricing*. Strategi ini diterapkan dengan jalan menetapkan harga tinggi bagi suatu produk baru atau inovatif selama tahap pengenalan, kemudian menurunkan harga tersebut pada saat persaingan mulai ketat.
- 2) *Penetration Pricing*. Dalam strategi ini perusahaan berusaha memperkenalkan suatu produk baru dengan harga rendah dengan harapan dapat memperoleh volume penjualan yang besar dalam waktu relatif singkat.
- 3) *Prestige Pricing*. Harga dapat digunakan oleh pelanggan sebagai ukuran kualitas atau prestise suatu barang/jasa. *Prestige pricing* merupakan strategi menetapkan tingkat harga yang tinggi sehingga konsumen yang sangat peduli dengan statusnya akan tertarik dengan produk, dan kemudian membelinya.
- 4) *Price Lining*. Strategi *price lining* digunakan apabila perusahaan menjual produk lebih dari satu jenis. Harga untuk lini produk tersebut bisa bervariasi dan ditetapkan pada tingkat harga tertentu yang berbeda.
- 5) *Odd-Even Pricing*. Metode penetapan harga yang besarnya mendekati jumlah genap tertentu. Sebagai contoh suatu produk dijual dengan harga Rp. 9.975, masih berada dibawah Rp. 10.000, artinya jika dibayar dengan Rp. 10.000, konsumen masih merasa mendapat uang kembalian.

6) *Demand-Backward Pricing*. Strategi penetapan harga dimana perusahaan memperkirakan harga jual yang mampu dibayarkan oleh konsumen, selanjutnya perusahaan yang bersangkutan menentukan margin yang harus dibayarkan kepada *wholesaler* atau *retailer*.

7) *Bundle Pricing*. Strategi pemasaran dua produk atau lebih dalam satu harga paket.

b. Metode penetapan harga berbasis biaya.

Dalam metode ini faktor penentu harga yang utama adalah aspek penawaran atau biaya, bukan aspek permintaan. Harga ditentukan berdasarkan biaya produksi dan pemasaran yang ditambah dengan jumlah tertentu sehingga dapat menutupi biaya-biaya langsung, biaya *overhead*, dan laba. Metode penetapan harga berbasis biaya terdiri dari:

- 1) *Standard Markup Pricing*. Harga ditentukan dengan jalan menambahkan persentase tertentu dari biaya pada semua item dalam suatu kelas produk.
- 2) *Cost Plus Percentage of Cost Pricing*. Perusahaan menambahkan persentase tertentu terhadap biaya produksi atau konstruksi.
- 3) *Cost Plus Fixed Fee Pricing*. Metode ini banyak diterapkan pada produk-produk yang sifatnya teknis, seperti mobil, pesawat, atau satelit.
- 4) *Experince Curve Pricing*. Metode ini dikembangkan atas dasar konsep efek belajar (*learning effect*) yang menyatakan bahwa unit *cost* barang dan jasa akan menurun antara 10% hingga 30% untuk peningkatan

sebesar dua kali lipat pada pengalaman perusahaan dalam memproduksi dan menjual barang atau jasa tersebut.

c. Metode penetapan harga berbasis laba.

Metode ini berusaha menyeimbangkan pendapatan dan biaya dalam penetapan harganya. Upaya ini dapat dilakukan atas dasar target volume laba spesifik atau dinyatakan dalam bentuk persentase terhadap penjualan atau investasi. Metode penetapan harga berbasis laba terdiri dari :

- 1) *Target Profit Pricing*. *Target profit pricing* umumnya berupa ketetapan atas besarnya target laba tahunan yang dinyatakan secara spesifik.
- 2) *Target Return On Sales Pricing (ROS)*. Dalam metode ini, perusahaan menetapkan tingkat harga tertentu yang dapat menghasilkan laba dalam persentase tertentu terhadap volume penjualan.
- 3) *Target Return On Investmet Pricing (ROI)*. Dalam metode ini perusahaan menetapkan besarnya suatu target ROI tahunan, yaitu rasio antara laba dengan investasi total yang ditanamkan perusahaan pada fasilitas produksi dan aset yang mendukung produk tertentu. Kemudian harga ditentukan untuk mencapai target ROI tersebut.

d. Metode penetapan harga berbasis persaingan.

Metode penetapan harga berbasis persaingan terdiri atas empat macam yaitu sebagai berikut :

- 1) *Costumary pricing*. Metode ini digunakan untuk produk-produk yang harganya ditentukan oleh faktor-faktor seperti tradisi, saluran distribusi yang terstandarisasi, atau faktor persaingan lainnya.
- 2) *Above, At, or Below Market Pricing*. Strategi ini dilaksanakan dengan jalan menetapkan harga yang lebih tinggi daripada harga pasar.
- 3) *Loss leader pricing*. Penetapan harga jual suatu barang dibawah biayanya.
- 4) *Sealed bid pricing*. Metode ini menggunakan sistem penawaran harga dan biasanya melibatkan agen pembelian (*buying agency*).

2.2.3. Ditribusi (*Distribution*)

1. Pengertian Distribusi

Tempat menunjukkan berbagai kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk menjadikan produknya dapat diperoleh dan tersedia bagi konsumen. Variabel atribut pemasaran anatra lain adalah saluran distribusi yaitu jalur yang dipakai untuk perpindahan produk dari konsumen. Lokasi perusahaan yang menunjukan tempat atau daerah dimana perusahaan beroperasi. Fasilitas perusahaan dalam bentuk fisik misalnya: sarana transportasi, penyalur yang dimiliki, gudang disetiap kota-kota yang strategis.

Definisi distribusi menurut Tjiptono (2002:185) adalah sebagai berikut :

Kegiatan pemasaran yang berusaha menperlancar dan mempermudah penyampaian barang dan jasa dari produsen kepada konsumen, sehingga penggunaannya sesuai dengan yang dibutuhkan.

Dengan kata lain, distribusi merupakan aktivitas pemasaran yang 1). mampu menciptakan nilai tambah produk melalui fungsi-fungsi pemasaran yang dapat merealisasikan kegunaan/utilitas bentuk, tempat, waktu, dan kepemilikan, 2). Memperlancar arus saluran pemasaran (*marketing channel flow*) secara fisik dan non fisik.

2. Peranan Perantara Dalam Pemasaran

Yang dimaksud dengan perantara adalah orang atau perusahaan yang menghubungkan aliran barang dari produsen ke konsumen akhir dan konsumen industrial (Stanton, 1990). Dalam hal ini produsen dan konsumen dihubungkan ke dalam kegiatan pembelian dan penjualan kembali barang-barang yang dihasilkan produsen kepada konsumen. Secara umum perantara terbagi atas *merchant middleman* dan *agent middleman*. *Merchant middleman* adalah perantara yang memiliki barang untuk kemudian dijual kembali. Sedangkan yang disebut dengan *agent middleman* adalah perantara yang hanya mencarikan pembeli, menegosiasikan dan melakukan transaksi atas nama produsen. Jadi ia tidak memiliki sendiri barang yang dinegosiasikan.

2.2.4. Promosi (*Promotion*)

1. Pengertian Promosi

Promosi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu program pemasaran. Betapapun berkualitasnya suatu produk, bila konsumen belum pernah mendengarnya dan tidak yakin bahwa produk itu akan berguna bagi mereka, maka mereka tidak pernah akan membelinya. Pada hakikatnya promosi

Pada hakekatnya promosi adalah suatu bentuk komunikasi pemasaran. Yang dimaksud dengan komunikasi pemasaran adalah aktivitas pemasaran yang berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi atau membujuk, dan atau mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, membeli, dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan yang bersangkutan.

Definisi bauran promosi menurut Swastha dan Irawan (1990:348) adalah:

Promotional mix adalah kombinasi strategi yang paling baik dari variable-variable periklanan, personal selling, dan alat promosi yang lain, yang semua direncanakan untuk mencapai tujuan program penjualan.

2. Tujuan Promosi

Tujuan utama dari promosi adalah menginformasikan, mempengaruhi dan membujuk, serta mengingatkan pelanggan sasaran tentang perusahaan dan bauran pemasarannya. Tujuan promosi adalah sebagai berikut (Tjiptono, 2002:221):

- a. Menginformasikan (*Informing*)
- b. Membujuk pelanggan sasaran (*Persuading*)
- c. Mengingat (*Reminding*), dapat terdiri atas:

Ditinjau dari sudut pandang ilmu ekonomi, tujuan dari promosi adalah menggeser kurva permintaan akan produk perusahaan ke kanan dan membuat permintaan menjadi *inelastic* (dalam kasus harga naik) dan *elastic* (dalam kasus harga turun).

Secara singkat promosi berkaitan dengan upaya untuk mengarahkan seseorang agar dapat mengenal produk perusahaan, lalu memahaminya, berubah

sikap, menyukai, yakin, kemudian akhirnya membeli dan selalu ingat akan produk tersebut.

3. Bentuk-Bentuk Bauran Promosi

Bentuk-bentuk bauran promosi memiliki fungsi yang sama, tetapi bentuk-bentuk tersebut dapat dibedakan berdasarkan tugas-tugas khususnya. Beberapa tugas khusus itu atau sering disebut bauran promosi (*promotion mix, promotion blend, communication mix*) adalah (Tjiptono, 2002:222):

- a. *Personal Selling*, adalah komunikasi langsung (tatap muka) antara penjual dan calon pelanggan untuk memperkenalkan suatu produk kepada calon pelanggan.
- b. *Mass Selling*, merupakan pendekatan yang menggunakan media komunikasi untuk menyampaikan informasi kepada khalayak ramai dalam satu waktu.
- c. Promosi Penjualan, adalah bentuk persuasi langsung melalui penggunaan berbagai insentif yang dapat diatur untuk merangsang pembelian produk dengan segera dan atau meningkatkan jumlah barang yang dibeli pelanggan.
- d. *Public Relations* (Hubungan Masyarakat), merupakan upaya komunikasi menyeluruh dari suatu perusahaan untuk mempengaruhi persepsi, opini, keyakinan, dan sikap berbagai kelompok terhadap perusahaan tersebut.
- e. *Direct Marketing*, adalah sistem pemasaran yang bersifat interaktif, yang memanfaatkan satu atau beberapa media iklan untuk menimbulkan respon yang terukur dan atau transaksi di sembarang lokasi.

2.3. Elemen-Elemen Yang Mempengaruhi Investasi

Dalam melakukan pemilihan terhadap suatu usulan investasi, pada umumnya perusahaan menghadapi jumlah usulan investasi yang cukup banyak. Oleh karena hal itu, usulan investasi yang akan dilakukan dibuat ranking atas dasar kriteria tertentu. Elemen-elemen yang mempengaruhi keputusan investasi meliputi :

2.3.1. *Required Rate of Return*

Terdapat dua pendekatan yang dapat digunakan untuk menentukan besarnya tingkat pengembangan yang diperlukan, yaitu:

1. *Trial and Error*

Pertama tingkat pengembalian yang diperlukan ditentukan sebesar tingkat pengembalian (*rate of return*) yang dipakai dalam industri sejenis, apabila tingkat pengembalian tersebut menyebabkan banyak usulan investasi yang didasarkan pada intuisi manajemen yang dapat diterima ternyata ditolak, berarti tingkat pengembalian tersebut terlalu tinggi, maka harus dipilih tingkat yang lebih rendah. Demikian pula sebaliknya.

2. *Cost of Capital*

Apabila rata-rata tertimbang dari biaya masing-masing sumber dana yang membentuk modal perusahaan secara keseluruhan. Penetapan bobot atau penimbangan dapat didasarkan pada jumlah rupiah dari masing-masing komponen struktur modal atau berdasar promosi modal dalam struktur modal apabila resiko yang dihadapi semakin tinggi, maka tingkat pengembalian yang ditetapkan juga semakin tinggi.

2.3.2. Nilai Investasi dan Umur Proyek

Nilai investasi untuk melaksanakan rencana ekspansi membutuhkan sejumlah dana yang cukup besar yang merupakan *initial cash outlay* atau *initial investment*, yang dapat berupa pengeluaran untuk pembelian tanah atau gedung, peralatan dan biaya-biaya lain yang merupakan pengeluaran yang diperlukan untuk melaksanakan investasi tersebut. Umur ekonomis suatu investais adalah periode waktu pelaksanaan investasi yang dapat menghasilkan aliran kas masuk. Aliran kas ini mungkin terjadi dalam waktu yang cukup lama, mislanya 10 atau 20 tahun, hal ini terjadi karena dalam memprediksi aliran kas untuk jangka panjang kepastian realisasinya menjadi rendah.

2.3.3. Konsep Aliran Kas

Dalam menjalankan usahanya, setiap perusahaan selalu membutuhkan kas. Aliran kas masuk dan keluar baik secara kuantitas maupun waktunya akan menentukan besarnya saldo kas dalam perusahaan. Secara umum, ada tiga macam aliran kas, yaitu:

a. Arus Kas Permulaan (*Initial Cash Flows*)

Merupakan pengeluaran kas pada awal periode untuk proyek investasi pengeluaran tersebut untuk pembelian alat-alat dan perlengkapan kerja, serta pengeluaran modal kerja.

b. Arus Kas Operasional (*Operating Cash Flows*)

Pada umumnya, arus kas operasional berupa penerimaan. Arus kas operasional merupakan laba bersih sesudah pajak proyek ditambah depresiasi. Teknik memperkirakan arus kas operasional dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{OCF} = \text{EAT} + \text{Depresiasi}$$

Keterangan :

OCF = Operating Cash Flows

EAT = Earning After Tax (laba bersih sesudah pajak)

Dalam perhitungan arus kas, unsur bunga (apabila modal berasal dari pinjaman) tidak dimasukkan, alasannya adalah karena biaya bunga sudah diperhitungkan dalam biaya modal investasi proyek yang direncanakan akan dibiayai dengan hutang atau tingkat keuntungan yang disyaratkan pada proyek.

c. Arus Kas Terminal (*Terminal Cash Flows*)

Arus kas bagi proyek investasi setelah berakhirnya suatu proyek pada umumnya aliran positif, karena pada saat proyek ini selesai maka nilai residu dari masing-masing aktiva dipakai sebagai *cashflow* ditambah dengan modal kerja yang sudah dianggarkan tetapi sudah tidak dipakai lagi.

2.3.4. Tingkat Bunga Investasi

Untuk menghitung nilai sekarang dari aliran kas, maka arus kas ini dinilai tunaikan dengan menggunakan tingkat bunga, yaitu atas dasar faktor diskonto (Masud, 1977:42). Semua arus kas harus didiskontokan dengan biaya modal atau tingkat pendapatan investasi yang diinginkan oleh perusahaan. Besarnya tingkat pendapatan investasi tersebut menunjukkan pada tingkat keuntungan yang diisyaratkan perusahaan (*required rate of return on investment*). Bila rencana investasi dibiayai dengan modal sendiri maka besarnya tingkat bunga adalah sebesar tingkat keuntungan yang diisyaratkan.

2.3.5. Pajak dan Depresiasi

Depresiasi merupakan biaya yang tidak memerlukan pengeluaran uang atau kas. Depresiasi juga merupakan pengalokasian biaya investasi suatu proyek pada setiap tahun sepanjang umur ekonomis proyek tersebut.

Depresiasi dan pajak dapat mempengaruhi *cash flow* perusahaan, hal ini disebabkan biaya depresiasi mengurangi pendapatan bersih, sehingga akan berpengaruh juga pada pajak penghasilan yang dibebankan ke laba bersih. Dengan adanya biaya depresiasi maka akan mengurangi pajak penghasilan. Oleh karena itu, cara termudah untuk menaksir aliran kas adalah dengan biaya depresiasi kepada laba setelah pajak pada laporan keuangan.

2.4. Resiko Investasi

Menurut Lukas (1997) ada 3 jenis resiko suatu investasi suatu proyek yang dapat diukur, yaitu:

1. Resiko yang berdiri sendiri (*stand-alone risk*)

Merupakan resiko suatu proyek yang berdiri sendiri. Biasanya diukur dengan deviasi standar. Ide dasarnya adalah resiko ini sama dengan tingkat variabilitas dari profitabilitas proyek.

2. Resiko dalam perusahaan (*corporate risk*)

Merupakan resiko suatu investasi proyek dilihat dari konteks perusahaan secara keseluruhan atau kontribusi investasi terhadap resiko total perusahaan.

3. Resiko pasar (*beta risk*)

Adalah resiko suatu investasi proyek dilihat dari konteks atau sudut pandang seorang investor yang memiliki portofolio saham atau kontribusi proyek terhadap resiko suatu portofolio.

Pada dasarnya, ada dua metode untuk memasukan pertimbangan resiko kedalam keputusan penganggaran modal, yakni:

1. Metode *Certainty Equivalent (CE)*

- a. Perkiraan CE dengan arus kas pada setiap tahun berdasarkan pada arus kas yang diharapkan pada tahun tersebut dan resikonya.
- b. Menggunakan tingkat bunga bebas resiko untuk menghitung NPV proyek, dengan rumus =

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CE_t}{(1 + krf)^t}$$

Keterangan : CE_t = *Certainty equivalent* arus kas pada waktu t

Krf = tingkat bunga bebas resiko

T = tahun

2. Metode Risk Adjusted Discount Rate

Metode ini berbeda dengan metode CE, sebab metode ini memasukkan unsur resiko ke dalam *discount rate*. Sedang pada CE, unsur resiko dimasukkan ke dalam perhitungan arus kas. Dalam menghitung NPV investasi proyek tetap dipakai *expected cash flows* yang didiskontokan dengan memakai *discount rate* yang sudah disesuaikan dengan resiko proyek.

$$\text{RADR} = \text{WACC} + \text{premi resiko}$$

Keterangan : WACC = biaya produksi rata-rata tertimbang

Premi resiko = kompensasi resiko

2.5. Arus Kas (Cash Flow)

Setiap investasi pasti membutuhkan pengeluaran kas dan juga mengharapkan jumlah penerimaan tertentu dari investasi tersebut selama umur ekonomisnya. Dalam hal ini terdapat kas keluar (*cash outflow*) yang pengertiannya adalah sebagai pengeluaran yang mempunyai nilai manfaat ekonomis, serta kas masuk (*cash inflow*) merupakan penerimaan atau pendapatan yang mempunyai nilai uang. Setiap investasi membutuhkan sejumlah pengeluaran serta mengharapkan sejumlah penerimaan yang berbeda dengan investasi lainnya. Setiap jenis investasi harus memiliki pola aliran kas yang berbeda satu dengan yang lainnya.

Aliran kas masuk dapat berasal dari :

1. Penjualan produk tunai
2. Penjualan secara kredit
3. Penjualan aktiva
4. Pinjaman / hutang
5. Penerimaan lain-lain, seperti bunga dan deviden

Sedangkan aliran kas keluar terdiri dari :

1. Pembiayaan untuk biaya-biaya, seperti biaya iklan, air, telepon, listrik
2. Pembiayaan gaji pegawai
3. Biaya bahan baku dan biaya bahan penolong yang digunakan untuk melakukan proses produksi
4. Pengeluaran untuk investasi

Dalam menaksir aliran kas, ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan antara lain :

1. Taksiran aliran kas yang akan datang harus didasarkan setelah pajak ,
2. Informasi yang diberikan harus didasarkan atas kenaikan atau selisih atau investasi proyek.

2.6. Biaya Modal

Biaya modal adalah biaya yang harus dikeluarkan atau harus dibayarkan untuk mendapatkan modal, baik yang berasal dari hutang, saham preferen, saham biasa, maupun laba yang ditahan untuk membiayai investasi perusahaan (Sartono, 1998:217).

Penggunaan satu angka biaya modal untuk perusahaan secara keseluruhan sebagai kriteria untuk menolak atau menerima suatu investasi adalah tepat jika

kondisi-kondisi itu adalah bahwa yang dipertimbangkan itu semua memiliki sifat yang sama. Biaya modal terdiri dari :

1. Biaya Bunga

Biaya bunga menunjukkan berapa biaya yang harus ditanggung oleh perusahaan karena perusahaan menggunakan dana yang berasal dari pinjaman. Pinjaman tersebut dapat berasal dari bank yang baik yang bersifat jangka panjang maupun jangka pendek. Tetapi biaya hutang jangka panjang akan lebih besar jika dibandingkan dengan biaya hutang jangka pendek. Besarnya biaya bunga dihitung setelah dikurangi pajak yang dikenakan terhadap perusahaan. Biaya bunga akan menjadi lebih rendah daripada modal sendiri.

2. Biaya Modal Sendiri

Biaya modal sendiri dipergunakan untuk melaksanakan investasi, meskipun nampaknya pengurangan dana ini bebas biaya, namun tetap mempunyai biaya kesempatan yang tingkat keuntungannya diharapkan oleh investor.

3. Biaya Rata-Rata Tertimbang

Yang harus menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan adalah tingkat biaya penggunaan modal secara keseluruhan. Oleh karena biaya masing-masing sumber itu berbeda-beda, maka biaya secara keseluruhan dihitung menurut rata-rata tertimbang.

2.7. Aspek Teknis

Aspek selanjutnya yang harus dianalisa dalam studi kelayakan bisnis investasi adalah aspek teknis. Aspek ini dirasa sangat diperlukan untuk menganalisa kelayakan investasi, terutama bagi investasi *retail shop*. Dalam analisa aspek teknis, dapat dibagi dalam:

1. Rencana Kapasitas

Kapasitas didefinisikan sebagai suatu kemampuan pembatas dari unit produksi dalam waktu tertentu. Andrew Cell menggunakan satuan unit untuk menghitung ukuran kapasitas. Dimana gerai buka dari jam 09.00 – 21.00 (12 jam) beberapa unit *voucher*, *starter pack*, dan unit asesoris *handphone* yang terjual, serta beberapa jumlah pengguna jasa gerai (*download*, *service*) yang terjadi dalam waktu 12 jam tersebut. Pentingnya perencanaan kapasitas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Memperkirakan permintaan di masa depan, termasuk dampak persaingan dari para pesaing.
- b. Menjabarkan kebutuhan itu dalam kebutuhan kapasitas fisik
- c. Menyusun pilihan rencana kapasitasnya
- d. Menganalisa pengaruh ekonomi pada pilihan rencananya
- e. Meninjau resiko dan pengaruh ekonomi pada pilihan rencana
- f. Meninjau resiko dan pengaruh strategi atas pilihan rencana
- g. Memutuskan rencana pelaksanaan

2. Lokasi dan Penelitian

Lokasi merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi keberhasilan suatu usaha. Pemilihan lokasi dari suatu *retail shop* berkaitan dengan keputusan mengenai kapasitas, yakni kemana akan melakukan perluasan agar dapat sesuai dengan jaringan distribusinya secara efektif. Kriteria pemilihan lokasi ditujukan untuk mendapatkan laba maksimum dari kegiatan bisnis. Berikut adalah cara penilaian secara ringkas untuk menentukan lokasi yang tepat bagi suatu *retail shop*.

a. Metode Kualitatif.

Metode ini berpatokan pada penilaian oleh suatu tim yang dibentuk khusus terhadap faktor-faktor yang telah ditentukan terlebih dahulu. Walaupun penilaiannya subyektif, diharapkan resiko dapat ditekan semaksimal mungkin.

b. Metode Transportasi.

Metode ini digunakan apabila perusahaan telah memiliki beberapa tempat bisnis dan bermaksud untuk menambah kapasitas satu bisnisnya, atau adanya relokasi pelayanan dari setiap usahanya.

c. Metode Analisa Bisnis

Konsep dari metode ini adalah didasarkan pada pemanfaatan biaya tetap dan biaya variabel untuk membantu pemilihan alternatif lokasi, sehingga dapat disusun hubungan persamaan untuk masing-masing alternatif lokasi antara biaya yang ditanggung oleh masing-masing lokasi dengan volume produksi yang diinginkan.

3. Tata Letak Ruangan

Tata letak ruangan merupakan gabungan antara teknologi dan manusia, sehingga pembauran keduanya sebagai komponen dari sistem produksi perlu dianalisa. Tujuannya adalah untuk menciptakan dasar bagi pengaturan pekerjaan yang dilakukan dan dihubungkan dengan mesin-mesin dan teknologi. Pemaduan fisik faktor-faktor ini disebut tata letak ruangan. Kriteria yang dapat digunakan untuk mengevaluasi tata letak ruang adalah :

- a. Konsistensi dengan teknologi produksi yang dipakai
- b. Kelancaran arus produk dari satu proses ke proses lain
- c. Optimalisasi pemakaian ruangan
- d. Kemudahan dalam melakukan penyesuaian maupun untuk ekspansi
- e. Meminimalisasi biaya produksi
- f. Jaminan keselamatan kerja

4. Luas Produksi

Luas produksi merupakan jumlah produk yang seharusnya diproduksi untuk dapat mencapai keuntungan yang maksimal. Luas produksi dapat juga diartikan sebagai penentuan kombinasi dari berbagai macam produk yang dihasilkan untuk mencapai keuntungan yang optimal. Beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam menentukan luas produksi adalah :

- a. Kemampuan finansial dan manajemen
- b. Batasan permintaan
- c. Kemampuan tenaga kerja pengelola proses produksi
- d. Kemungkinan perubahan teknologi

e. Kapasitas peralatan

2.8. Aspek Manajemen

Analisa manajemen operasional tidak dapat dipisahkan dari analisa manajemen pembangunan proyek. Hal ini dikarenakan proyek yang telah dibangun tidak akan beroperasi secara baik apabila pihak manajemen proyek tidak mengetahui secara pasti jenis proyek yang akan mereka jalankan, sehingga diperlukan adanya analisa dari aspek manajemen. Dalam hal ini, penulis akan menjabarkan tentang hal hal yang berkaitan dengan analisa aspek manajemen.

1. Manajemen Strategik

Manajemen strategik merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang merupakan hasil dari formulasi dan implementasi serta rencana yang didesain untuk mencapai tujuan perusahaan. Kegiatan-kegiatan dari manajemen strategik adalah :

- a. Memformulasikan misi, tujuan falsafah, dan sasaran perusahaan
- b. Mengembangkan profit perusahaan
- c. Menilai lingkungan internal dan eksternal perusahaan
- d. Menentukan tujuan jangka panjang, menengah, dan jangka pendek perusahaan
- e. Mengimplementasikan dan mengevaluasi proses strategik.

Sebagai masukan untuk pengambilan keputusan yang akan datang manfaat dari manajemen strategik dapat ditinjau dari sisi perusahaan dan dari sisi pelaksana. Bagi perusahaan, aktivitas formulasi strategi dapat

memperkuat kemampuan perusahaan untuk mengantisipasi dan menanggulangi masalah, dapat menghasilkan keputusan yang lebih baik, dan meningkatkan motivasi karena dikerjakan oleh sekelompok orang. Sedang dari sisi manajer, manajer diharapkan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan, mengetahui kekuatan-kekuatan dalam berkompetisi, serta diharapkan dapat menentukan posisi perusahaan dalam persaingan.

2. Struktur Organisasi

Perlu adanya suatu susunan dan mekanisme kerja yang tepat dan terarah untuk dapat menjalankan suatu proyek investasi. Perlu adanya tingkatan-tingkatan hirarki bagi pihak manajemen untuk dapat saling melengkapi dan saling mengevaluasi selama jaiannya perusahaan, sehingga dibutuhkan organisasi perusahaan yang baik yang dapat merespon semua pekerjaan yang akan dikerjakan.

Struktur organisasi perusahaan harus bersifat formal sehingga dapat membantu menjelaskan wewenang, tugas, serta tanggung jawab dalam organisasi tersebut. Struktur organisasi ini juga dapat menjelaskan mengenai pembagaaian kerja serta memperlihatkan fungsi atasan dan bawahan, mengetahui fungsi atasan dan bawahan, mengetahui tipe pekerjaan, serta menjelaskan pengelompokan pekerjaan, dan tingkat manajemen. Dalam organisasi dengan struktur formal ini, diperlukan jabatan-jabatan yang mempunyai wewenang dan garis dan staf.

2.9. Aspek Pemasaran

Pemasaran merupakan suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan serta inginkan lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain (Kotler, 1997:6).

Konsep paling dasar yang mendasari pemasaran adalah kebutuhan manusia. Kebutuhan manusia adalah pernyataan dari rasa kehilangan. Manusia mempunyai banyak kebutuhan yang kompleks, termasuk kebutuhan fisik dasar akan makanan, pakaian, kehangatan, dan keamanan; kebutuhan sosial akan rasa memiliki dan kasih sayang.

Dalam usaha memenuhi kebutuhan konsumen, sebuah *retail shop* diharapkan dapat memberikan kepuasan bagi pelanggan. Kepuasan pelanggan adalah anggapan dari pelanggan sejauh mana kinerja produk dapat memenuhi harapan pembeli.

Untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut masalah pemasaran, kita memerlukan suatu analisa tentang pemasaran, melakukan riset pemasaran serta melakukan pengukuran atau peramalan mengenai keadaan pasar.

1. Analisa Pemasaran

Mengelola fungsi pemasaran dimulai dengan analisa lengkap situasi perusahaan. Perusahaan harus menganalisa pasar dan lingkungan pemasarannya untuk menemukan peluang menarik dan menghindari ancaman dari pesaing dan lingkungan. Analisa ini harus dilakukan untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan dari perusahaan, disamping tindakan

pemasaran saat ini dan kemungkinan yang terbuka untuk menentukan peluang mana yang paling baik untuk dikejar. Analisa pemasaran akan memberikan informasi dan masukkan lain kepada setiap fungsi manajemen.

2. Riset Pemasaran

Riset pemasaran adalah fungsi yang menghubungkan pemasar dengan konsumen, pelanggan, dan publik lewat informasi yang akan dipergunakan untuk mengetahui dan menentukan peluang serta masalah pemasaran, dan untuk menghasilkan, mempertajam, serta mengevaluasi tindakan pemasaran. Riset pemasaran juga digunakan untuk memantau kinerja perusahaan dan memperbaiki pemahaman mengenai proses pemasaran.

Riset pemasaran memainkan dua peranan kunci dalam sistem pemasaran. Pertama, merupakan bagian dari proses umpan balik pihak manajemen perusahaan. Riset pemasaran menyediakan data-data tentang efektivitas bauran pemasaran saat ini dan memberikan wawasan untuk perubahan yang diperlukan kepada para pengambil keputusan. Yang kedua, riset pemasaran merupakan alat utama dalam menjelajahi peluang baru di pasaran. Proses dari riset pemasaran dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Merumuskan masalah dan Sasaran Riset

Sebelum menentukan investasi yang lebih lanjut, pihak manajemen perusahaan harus dapat menentukan masalah secara hati-hati, dan mereka harus menyetujui sasaran riset.

Merumuskan masalah dan sasaran riset sering kali merupakan langkah paling sulit dalam proses riset seringkali merupakan langkah paling sulit dalam proses riset. Pihak manajemen perusahaan mungkin mengetahui bahwa ada yang keliru, namun mereka tidak mengetahui penyebabnya. Misalnya seorang manajer gerai eceran yang besar dengan tergesa-gesa mengatakan bahwa penjualan yang menurun diakibatkan oleh iklan yang buruk, dan dia menguji keefektifan dari iklan tersebut. Ketika hasil riset menunjukkan bahwa iklan sudah mencapai sasaran yang tepat, manajer tadi malah merasa bingung. Perumusan masalah dalam riset pemasaran juga jangan terlalu sempit ruang lingkungannya.

Setelah masalah dirumuskan, pihak manajemen dan peneliti harus menetapkan sasaran riset. Proyek riset pemasaran biasanya mempunyai satu dari tiga jenis sasaran. Adapun jenis sasaran dari riset pemasaran adalah:

1) Riset Penjajakan

Riset penjajakan adalah suatu riset pemasaran untuk mengumpulkan informasi pendahuluan yang akan membantu merumuskan masalah dan saran hipotesis yang lebih baik.

2) Riset Deskriptif

Riset deskriptif adalah suatu riset pemasaran untuk menguraikan masalah pemasaran, situasi pemasaran, atau pasar, seperti potensi pasar untuk suatu produk atau demografi dan sikap konsumen.

3) Riset Sebab akibat

Riset sebab akibat adalah suatu riset pemasaran untuk menguji hipotesis mengenai hubungan sebab dan akibat

b. Mengembangkan Rencana Riset

Langkah kedua dari proses riset pemasaran adalah penetapan informasi yang diperlukan, mengembangkan rencana untuk mengumpulkan secara efisien, dan menyajikan rencana tersebut. Rencana membuat bagan sumber data yang sudah ada dan menyatakan pendekatan riset spesifik, metode kontrak, rencana mengambil sampel, dan instrumen yang akan dipergunakan untuk mengumpulkan data baru.

Untuk memenuhi kebutuhan informasi pihak manajemen, penelitian dapat menggunakan pengumpulan data melalui data sekunder dan data primer atau kedua-duanya dan data primer atau kedua-duanya.

1) Data Primer

Merupakan informasi yang dikumpulkan untuk tujuan khusus yang telah ditentukan.

2) Data Sekunder

Merupakan informasi yang sudah ada di suatu tempat, yang telah dikumpulkan untuk tujuan lain.

c. Mengimplementasikan Rencana Riset

Setelah melalui dua tahap sebelumnya, peneliti kemudian mengimplementasikan rencana riset pemasaran. Termasuk di sini adalah mengumpulkan, mengolah, dan menganalisa informasi.

Pengumpulan data dapat dilaksanakan oleh pihak perusahaan sendiri atau dengan bantuan dari pihak lain. Perusahaan memegang lebih banyak kendali atas proses pengumpulan data dan mutu agar hasil yang dihasilkan lebih signifikan.

Tahap pengumpulan data dari proses riset pemasaran biasanya paling mahal dan paling mudah mengalami kesesatan. Peneliti harus mengawasi dengan ketat para pengumpul data di lapangan untuk memastikan bahwa rencana diimplementasikan dengan benar dan untuk menghindari masalah dengan kontak responden, dengan responden yang menolak bekerja sama atau memberikan jawaban bias atau tidak jujur, serta dengan pewawancara yang melakukan kesalahan atau mengambil jalan pintas. Peneliti harus mengolah dan menganalisa data yang dikumpulkan untuk mengisolasi informasi dan hasil temuan penting. Mereka harus memeriksa data dari kuesioner untuk akurasi dan kelengkapan, serta memberi kode untuk analisa.

d. Mengimplementasikan dan Melaporkan Hasil Temuan

Setelah mengolah data yang ada, kemudian peneliti harus menginterpretasikan hasil temuan, menarik kesimpulan, dan melaporkannya kepada pihak manajemen. Peneliti harus menhyajikan hasil temuan penting yang bermanfaat untuk mengambil keputusan penting yang dihadapi oleh pihak manajemen. Untuk memperoleh hasil yang lebih akurat, data hasil penelitian dapat diserahkan kepada ahli

statistik untuk memberikan wacana dan saran atas hasil yang telah didapatkan.

Interprestasi merupakan tahap yang penting dalam proses riset pemasaran. Riset terbaik tidak akan berarti apa-apa bila pihak manajemen menerima begitu saja interprestasi peneliti tanpa melakukan tindakan yang lebih lanjut.

e. Pengukuran Peramalan

Aspek pasar merupakan aspek yang sangat penting dalam suatu usaha. Hal ini dilaksanakan untuk keperluan melihat peluang pasar yang tersedia dan menentukan seberapa besar peluang tersebut dapat menjadi suatu keuntungan bagi perusahaan.

1) Analisa Ekonomi

Analisa ini dilakukan dengan mengadakan proyeksi terhadap aspek-aspek ekonomi secara mikro maupun makro, terutama aspek kependudukan, sosial, tingkat pendapatan, serta kebijakan pemerintah.

2) Analisa Industri

Analisa ini merupakan analisa terhadap permintaan pasar dari keseluruhan hasil yang dihasilkan proyek yang diusulkan dalam situasi kelayakan. Analisa ini menyangkut permintaan potensial, yaitu kebutuhan konsumen terhadap produk atau jasa yang dihasilkan dan analisa permintaan industri.

3) Analisa Penjualan Masa Lalu

Analisa ini dilakukan untuk melihat posisi pasar produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan dalam persaingan antar perusahaan.

4) Analisa Peramalan Permintaan

Pada tahap ini dilakukan identifikasi terhadap kemungkinan variabel luar untuk industri dan perubahan variabel dalam perusahaan yang berkaitan dengan perencanaan program pemasaran di masa mendatang.

5) Analisa Pengawasan Hasil Pemasaran

Merupakan usaha untuk melaksanakan dan meminimalisasi kesalahan dari berbagai teknik peramalan yang digunakan dan dapat ditentukan hasil peramalan yang memadai.

2.10. Aspek Keuangan

Aspek keuangan merupakan aspek yang paling penting dalam suatu studi kelayakan proyek, karena aspek inilah yang akan menentukan apakah suatu investasi layak dilaksanakan atau tidak. Adapun ruang lingkup dalam aspek keuangan ini adalah:

1. Kebutuhan proyek investasi yang berupa modal tetap dan modal kerja
2. Taksiran hasil penjualan
3. Memperkirakan biaya
4. Menghitung laba-rugi

5. Aliran Kas

Jumlah anggaran investasi yang diperlukan untuk pengadaan dan pengoperasian proyek harus dihitung secara cermat. Kesalahan perhitungan jumlah anggaran investasi, dalam arti lebih kecil dari yang sebenarnya dibutuhkan dapat mengganggu kelangsungan proses investasi yang bersangkutan. Dalam kasus investasi skala kecil, misalnya pembelian satu atau dua motor untuk operasional perusahaan, kesalahan menghitung anggaran investasi mungkin akan mengganggu proses pembelian motor tersebut.

Anggaran investasi yang diperlukan untuk investasi dan pengoperasian proyek terdiri dari tiga kelompok, yaitu:

1. Anggaran persiapan investasi
2. Anggaran pengadaan peralatan produksi atau barang modal
3. Anggaran modal kerja

Modal kerja dalam perusahaan mengalami perpetaan, semula bentuk kas dan berubah diinvestasikan menjadi barang, kemudian dijual menjadi uang tunai atau kas rugi.

Lama perputaran atau terikatnya modal kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Periode perputaran atau periode terikatnya modal kerja, dan
2. Pengeluaran kas rata-rata setiap harinya

Besarnya kebutuhan modal kerja diatas merupakan hasil kali antara periode terikatnya modal kerja dengan pengeluaran kas rata-rata setiap harinya.

Berikut adalah metode dalam menentukan kelayakan investasi suatu proyek yang akan dan sedang berjalan.

1. Metode *Payback Period*

Adalah suatu metode yang digunakan untuk menghitung tingkat kemampuan dari proyek untuk menutup kembali pengeluaran yang dilakukan untuk melakukan investasi dengan menggunakan aliran kas. *Payback period* merupakan rasio antara *initial cash investment* dengan *cash inflows* yang hasilnya merupakan satuan waktu. Sehingga dapat diketahui berapa lama investasi akan mengalami *break even* atau modal yang telah dikeluarkan untuk investasi kembali. Metode ini dapat diukur dengan menggunakan rumus :

$$\text{Payback Period} = \frac{\text{Nilai investasi}}{\text{Kas Masuk Bersih}} \times 1 \text{ tahun}$$

2. Metode *Internal Rate of Return*

Metode ini digunakan untuk mencari tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang dari arus kas yang diharapkan di masa datang, atau penerimaan kas, dengan mengeluarkan investasi awal.

Rumus :

$$\text{IRR} = \text{DF terendah} + \text{selisih antara DF} \left[\frac{\text{NPV dr DF rendah}}{\text{Selisih DF terendah dan tertinggi}} \right]$$

Dalam skripsi ini metode yang digunakan untuk menghitung kelayakan bisnis ini adalah dengan metode IRR. Hal ini disebabkan karena dengan metode

ini akan didapat tingkat suku bunga yang dapat dibandingkan dengan tingkat suku bunga bank, sehingga tingkat resiko investasi dapat diketahui.

Metode NPV tidak digunakan karena terdapat keterbatasan data yang dapat diperoleh serta tidak adanya data pembanding (pesaing) sehingga nilai yang dihasilkan bersifat sepihak, tidak dapat dibandingkan dengan kondisi riil pesaing.

