

**STUDI KELAYAKAN BISNIS  
SALON KECANTIKAN**

**(STUDI DI KELURAHAN LOSARI KECAMATAN SINGOSARI  
KABUPATEN MALANG)**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Barawijaya

**NINA AFRISANTI  
0610320130**



**UNIVERSITAS BARAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
KONSENTRASI KEUANGAN  
MALANG  
2012**

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Letakkan Impian Dalam Anganmu

Ingat Setiap Waktu

Maka Tangan Dan Kakimu Akan Bergerak Menuju Suksesmu

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

**JUDUL** : **STUDI KELAYAKAN BISNIS SALON KECANTIKAN**  
(Studi Kasus di Kelurahan Losari Kecamatan Singosari  
Kabupaten Malang)

**Disusun Oleh** : **Nina Afrisanti**

**NIM** : **0610320130**

**Fakultas** : **Ilmu Administrasi**

**Jurusan** : **Administrasi Bisnis**

**Konsentrasi** : **Manajemen Keuangan**



Malang, Januari 2013

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dra. Fransisca Yaningwati, M. Si**

**Drs. Dwi Atmanto, M.Si**

**NIP. 195309191980102001**

**NIP. 195511021983031002**

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

Telah dipertahankan di depan Majelis Penguji Skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya, pada :

Hari : **Senin**

Tanggal : **21 Januari 2013**

Jam : **09.00 – 10.00 WIB**

Skripsi atas nama : **Nina Afrisanti**

Judul : **STUDI KELAYAKAN BISNIS SALON  
KECANTIKAN (STUDI KELAYAKAN di  
KELURAHAN LOSARI KECAMATAN SINGOSARI  
KABUPATEN MALANG)**

**DAN DINYATAKAN LULUS  
MAJELIS PENGUJI,**

**Ketua**

**Dra. Fransisca Yaningwati, M.Si**  
**NIP. 19530919 198010 2 001**

**Anggota**

**Drs. Dwiatmanto, M.Si**  
**NIP. 19551102 198303 1 002**

**Anggota**

**Dra. Sri Mangesti Rahayu, M. Si**  
**NIP. 19550902 198202 2 001**

**Anggota**

**Drs. Topowijono, M.Si**  
**NIP. 19591202 198403 2 001**

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 10 Januari 2013



Nina Afisanti

0610320130

## RINGKASAN

Nina Afrisanti, 2013, **Studi Kelayakan Bisnis Salon Kecantikan** (Studi Kasus di Kelurahan Losari Kecamatan Singosari Kabupaten Malang), Dra. Fransisca Yaningwati, M.Si, Drs. Dwiatmanto, M.Si, 69 Hal + xii.

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui potensi pendirian salon kecantikan di lingkungan Kelurahan Losari, Singosari-Malang. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Analisis data dilakukan berdasarkan aspek pasar, aspek manajemen dan organisasi, aspek hukum, aspek teknis dan aspek keuangan.

Hasil analisis studi kelayakan bisnis salon kecantikan di kelurahan Losari menunjukkan bahwa besar investasi yang diperlukan adalah Rp. 23.013.100,-. Estimasi permintaan pada tahun pertama adalah Rp. 67.920.000,- kemudian pada tahun kedua Rp. 74.712.000,-, Rp. 82.183.200,- pada tahun ketiga, Rp.90.401.520,- pada tahun keempat dan pada tahun kelima Rp. 99.441.672,-. Tidak adanya pesaing yang sejenis di kelurahan Losari ini. Aspek hukum juga tidak mengalami kendala. Struktur organisasi yang digunakan adalah struktur organisasi lini. Dari aspek lokasi dan *layout* sudah cukup mudah untuk melakukan bisnis salon kecantikan. Modal yang digunakan merupakan modal sendiri karena relatif kecil. *Payback period* dalam hitungan 1 tahun 5,5 bulan. NPV yang diperoleh yaitu positif Rp. 55.380.379,- (NPV>0). IRR yang dihasilkan sebesar 68,00216% ( $i=6\%$ ). *Profitability Index* mempunyai nilai 3,4 (PI>1). Dari hasil semua aspek kelayakan dapat disimpulkan bahwa pendirian salon kecantikan di kelurahan Losari **Layak** didirikan.

## KATA PENGANTAR

Segala puja dan puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Studi Kelayakan Bisnis Salon Kecantikan (Studi Kasus di Kelurahan Losari Kecamatan Singosari Kabupaten Malang).

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Allah SWT atas petunjuk-petunjukNya.
2. Orang Tua, Bapak Nur Achsan dan Ibu Arini Ningsih.
3. Suami Bayu Dwi Rahmanto dan anak tercinta Apta Abqory Uno.
4. Ibu Dra. Fransisca Yaningwati, M. Si selaku Pembimbing Utama.
5. Bapak Drs. Dwiatmanto, M. Si selaku Pembimbing Pendamping.
6. Pihak kampus semua baik Bapak Rektor beserta staff, Bapak Dekan beserta staff, Bapak Kajur beserta staff dan bapak ibu pengajaran.
7. Dosen-dosen saya selama kuliah.
8. Saudara kandung Adi Nugroho dan Ari Indah Yuniarti.
9. Teman-teman Administrasi Bisnis angkatan 2006 kelas E.
10. Pandawa Lima terimakasih atas supportnya, terutama Mita sexy beserta tempat kosnya .
11. Mbak Ning atas info-info tentang salon.

12. Semua pihak yang telah membantu saat penyelesaian skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Saran dan kritik yang sifatnya membangun akan penulis nantikan demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga karya skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 2013

Penulis



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>MOTTO</b> .....	<b>i</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	3
D. Kontribusi Penelitian .....	4
E. Sistematika Pembahasan .....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
A. Tinjauan Empiris .....	7
B. Studi Kelayakan .....	8
1. Pengertian Studi Kelayakan .....	9
2. Tujuan Dan Manfaat Studi Kelayakan .....	9
3. Kriteria Kelayakan .....	11
4. Aspek – Aspek Studi Kelayakan .....	13
a. Aspek Pemasaran .....	13
b. Aspek Manajemen Dan Organisasi .....	17
c. Aspek Teknis .....	19
d. Aspek Legalitas dan Hukum .....	23
e. Aspek Keuangan .....	25

	(1) <i>Pay Back Period</i> .....	25
	(2) <i>Net Present Value</i> .....	26
	(3) <i>Internal Rate Ratio</i> .....	27
	C. Investasi .....	28
	D. Metode Peramalan Dan Konsep – Konsep Yang Dipakai Dalam Penilaian Investasi .....	30
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b> .....	<b>36</b>
	A. Jenis Penelitian .....	36
	B. Fokus Penelitian.....	36
	C. Lokasi Penelitian.....	37
	D. Sumber Data .....	38
	E. Teknik Pengumpulan Data .....	38
	F. Instrumen Penelitian .....	39
	G. Analisis Data.....	39
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>41</b>
	A. Analisis Data.....	41
	1. Aspek Pasar .....	42
	a. Analisis Produk Dan Pasar .....	43
	b. Analisis Permintaan.....	43
	c. Analisis Pesaing .....	45
	d. Analisis Kesempatan Pasar .....	45
	2. Aspek Hukum .....	48
	3. Aspek Manajemen Dan Organisasi .....	49
	a. Struktur Organisasi .....	59
	b. <i>Job Description</i> .....	50
	c. <i>Recruitment</i> .....	51
	4. Aspek Teknis .....	52
	5. Aspek Keuangan.....	55
	a. Biaya Investasi .....	57
	b. Modal Kerja .....	58
	c. Asumsi Aspek Keuangan.....	58

B. Analisis Kelayakan .....	62
1. <i>Pay Back Period</i> .....	62
2. <i>Net Present Value</i> .....	63
3. <i>Initial Rate of Return</i> .....	63
4. <i>Profitability Index</i> .....	65
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>67</b>
A. Kesimpulan .....	67
B. Saran .....	69

**DAFTAR PUSTAKA**



## DAFTAR TABEL

No.	Judul	Hal.
1	Jenis Produk Perawatan dan Harga	44
2	Perhitungan Konsumsi Penduduk ke Salon Tahun ke-1	45
3	Proyeksi Konsumsi ke Salon (naik 10% /tahun)	45
4	Kebutuhan untuk Perlengkapan Salon	56
5	Kebutuhan untuk Perlengkapan Diluar Salon	57
6	Bahan Baku Salon Kecantikan	58
7	Biaya Investasi	58
8	Estimasi Penerimaan dan Pembelian	59
9	Pengeluaran Tenaga Kerja Langsung	60
10	Estimasi Biaya Operasional Bulanan	61
11	Estimasi Biaya Operasional Tahunan	61
12	Estimasi Penyusutan	62
13	Pajak	62
14	Arus Kas	63
15	<i>Payback Period</i>	64
16	<i>Net Present Value</i>	64
17	<i>Initial Rate of Return</i>	65
18	Interpolasi	66
19	Hasil Perhitungan Kelayakan Investasi	66



DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Hal.
1	Struktur Organisasi Salon Kecantikan	51
2	Layout Usaha	55



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sekarang ini semakin sulit mendapatkan pekerjaan yang sesuai harapan, era krisis ini makin banyak pengusaha yang gulung tikar. Pengusaha semakin selektif menyeleksi calon pegawainya, memilih yang berkemampuan maksimal tetapi menerima berapapun gaji yang diberikan karena menghemat biaya mereka. Di era yang sama-sama sulit ini berpikir kreatif lah yang dapat membuat manusia dapat bertahan hidup.

Terpuruknya perekonomian Indonesia yang diawali krisis ekonomi pada pertengahan tahun 1997 akan tetapi tidak mengakibatkan sampai jatuh ke titik nol karena tertopang dengan adanya Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM).

Sebagian besar rakyat Indonesia banyak membuka bisnis tersebut dan menyerap tenaga kerja cukup besar. Peranan mereka dalam mempertahankan fondasi ekonomi Indonesia cukup besar. Bisnis, menurut Murti Sumarni (1997) dalam buku Subagyo (2007), adalah kegiatan produksi yang mengolah sumber daya ekonomi untuk menyediakan barang dan jasa bagi masyarakat dengan tujuan memperoleh keuntungan dan memuaskan kebutuhan masyarakat. Harnaizar (2006:4) mengatakan, pelaku bisnis dapat disebut wirausaha atau *entrepreneur* adalah orang yang melakukan tindakan tersebut dengan menciptakan suatu gagasan dan merealisasikan gagasan tersebut menjadi kenyataan. Banyak seminar-seminar saat sekarang ini yang mendorong dan memotivasi masyarakat terutama

mahasiswa untuk menjadi wirausaha agar dapat mandiri dan memperkokoh perekonomian Indonesia.

Jumlah wanita sekarang di dunia termasuk di Indonesia semakin bertambah.

Hal-hal yang berhubungan tentang wanita selalu menjadi perhatian publik. Baik pengusaha, distributor, maupun konsumen pasti setuju apabila *girl's stuff* tidak ada matinya baik itu jumlah, jenis, manfaat, maupun kualitas. Wanita memang selalu memperhatikan apa yang dikenakan baik dari ujung rambut maupun ujung kaki mereka. Dari zaman Cleopatra sampai istri Obama, orang kaya sampai tunawisma, mereka suka bahkan terobsesi menjadi cantik. Cantik memang dambaan setiap insan wanita namun jika ditelaah dengan pikiran yang terbuka, kecantikan memiliki makna yang begitu luas. Kecantikan tidak hanya dilihat dari fisik. Kecantikan juga dapat dilihat dari rasa percaya diri, keunikan pribadi, dan tidak terpaku pada dimensi visual yang dapat dilihat mata. Kepribadian yang menarik juga membuat seorang wanita terlihat cantik dan menarik, kecantikan dapat terpancar dari karakter, perilaku dan pengetahuan.

Jika ditanya apakah setiap wanita ingin selalu terlihat cantik? Tentu semua menjawab "Iya!", tampil anggun dan menawan adalah harapan setiap wanita.

Banyak wanita yang rela melakukan apa saja agar dapat pengakuan cantik. Hal ini wajar bagi wanita muda, wanita yang sudah berumur pun akan senang jika mendapat pujian cantik. Merawat tubuh menjadi prioritas utama dalam rangka mempercantik diri. Berbicara tentang perawatan tubuh, seperti perawatan rambut dan wajah, tentu akan erat kaitannya dengan salon kecantikan. Pangsa pasar usaha salon kecantikan sangatlah besar karena jumlah orang sibuk yang tidak punya

waktu merawat diri akan semakin besar. Mereka inilah yang membuat potensi pasar usaha salon kecantikan terus meningkat dari waktu ke waktu. Namun menggeluti bisnis kecantikan era sekarang ternyata tidak mudah. Di samping dituntut menguasai keterampilan dan mutu pelayanan terhadap konsumen harus bagus, yang paling penting adalah suatu studi kelayakan bisnis yang matang dan lokasi bisnis yang strategis.

Losari adalah salah satu kelurahan yang ada di kecamatan Singosari, kabupaten Malang yang sedang berkembang. Letak kelurahan Losari berada di jalur utama Surabaya-Malang, dalam daerahnya terdapat gudang Alfamart untuk menyuplai logistik swalayan Alfamart se Malang Raya, di sebelahnya terdapat PT. Sidobangun yaitu pabrik biji plastik yang cukup besar, terdapat juga SLTP Negeri 1 Singosari yang menjadi favorit SLTP wilayah utara kabupaten Malang, beberapa perumahan termasuk perumahan guru juga terdapat di kelurahan Losari.

Yang terpenting dari informasi di atas adalah di kelurahan tersebut belum terdapat salon kecantikan. Berdasarkan hal tersebut di atas maka penulis mengambil judul “Studi Kelayakan Bisnis Salon Kecantikan”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang di atas maka dapat ditarik perumusan masalahnya sebagai berikut :

“Apakah Pendirian Salon Kecantikan layak didirikan?”

## **C. Tujuan Penelitian**

Dari permasalahan di atas maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk membuat studi kelayakan pendirian bisnis salon kecantikan.

#### **D. Kontribusi penelitian**

##### **1. Bagi penulis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kesempatan bagi penulis untuk mengetahui praktek-praktek yang sesungguhnya dihadapi dan sejauh mana teori-teori yang diperoleh selama ini dengan membuat sendiri studi kelayakan bisnis yang baik dan benar.

##### **2. Bagi pihak lain**

Diharapkan dapat dipergunakan sebagai sumber informasi, bahan masukan atau perbandingan bagi pihak-pihak lain yang akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai studi kelayakan bisnis, peluang bisnis salon kecantikan dan keadaan kelurahan Losari sekarang ini.

#### **E. Sistematika Pembahasan**

Penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab yang merupakan suatu rangkaian yang saling bertautan, sedangkan sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut :

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan mengenai hal-hal yang menjadi latar belakang penulis dalam melakukan penelitian yang berisikan teori dengan data terbaru, juga terdapat perumusan masalah, tujuan

diadakannya penelitian, kontribusi penelitian baik untuk akademis maupun praktis, serta sistematika penulisan.

## **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini diuraikan deskripsi teoritis tentang variabel yang diteliti, yang mana akan membantu peneliti di dalam pemecahan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Teori yang digunakan dalam tinjauan pustaka ini meliputi : investasi, studi kelayakan proyek, dan tentang keterkaitan evaluasi kelayakan dengan keputusan perusahaan.

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang metode penelitian yang digunakan, meliputi jenis penelitian yang akan digunakan, fokus penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisis data yang digunakan.

## **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang hasil penelitian, meliputi : keadaan perusahaan dilihat dari aspek pemasaran, teknik, manajemen, lingkungan & sosial budaya, serta keuangan dan analisisnya dengan mencantumkan layak atau tidak di masing – masing aspek untuk menjawab perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya.

## **BAB V : PENUTUP**

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi tentang kesimpulan terhadap pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya beserta saran-sarannya yang dapat diberikan peneliti sehingga dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi pihak-pihak terkait yang dianggap perlu.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Empiris

1. Studi Kelayakan Investasi Aktiva Tetap, studi pada Perusahaan Indah Cemerlang Malang (Susanti,2004) menggunakan Perusahaan Indah Cemerlang.

Dalam peramalan permintaan menggunakan metode trend linear karena *scatter* diagram dari masa lalu yang tersedia cenderung merupakan garis lurus. Lokasi perusahaan Indah Cemerlang, yang berada di Singosari, mudah memperoleh kebutuhan tenaga kerja, tenaga listrik dan air. Transportasi di kawasan Singosari cukup bagus karena tidak terlalu macet dan jalan sudah di aspal. Struktur perusahaan Indah Cemerlang menggunakan struktur organisasi garis karena hanya terdapat pimpinan, bagian administrasi, bagian produksi dan pemasaran.

Mesin yang akan dibeli proporsinya 70% hutang dan 30% modal sendiri sehingga COC nya 24%. Dari peramalan penjualan yang meningkat didampingi harga yang dinaikkan Rp. 500,- tiap tahun, pay back yang diperoleh 2,66 tahun lebih kecil dari umur investasi 10 tahun. ARR sebesar 0,758 atau 75,8% melebihi COC sebesar 24% sehingga dianggap layak. NPV Perusahaan Indah Cemerlang positif sebesar Rp. 270.372.487,9. IRR yang diperoleh 51% juga lebih besar dari return sebesar 24%. B/C ratio menghasilkan nilai indeks sebesar 2,5 atau lebih dari 1.

2. Studi Kelayakan Rencana Investasi Pada Aktiva Tetap, studi pada perusahaan batako dan paving stone UPI Malang (Lastminingtyas,2005) menggunakan promosi penjualan papan nama perusahaan, memberikan hadiah berupa kaos dan stiker yang berlogo nama perusahaan, memberikan kalender pada akhir tahun dan promosi melalui Yellow Pages. Lokasi perusahaan di jalan raya Mondoroko Singosari-Malang (termasuk pesaing perusahaan Indah Cemerlang) memperoleh tenaga kerja, listrik dan air dengan mudah. Struktur organisasi menggunakan garis atau lini karena bidang usaha belum begitu luas.

Proporsi modal ialah 60% pinjaman dan modal sendiri 40% sehingga COC yang diperoleh 21,24%. Dari peramalan pendapatan diperoleh ARR sebesar 68,7% melebihi COC sebesar 21,24%. Dari umur aktiva tetap yang diinvestasikan, payback period mesin baru adalah 3 tahun 1 bulan. NPV UPI Malang positif sebesar Rp. 286.527.306,-. Hasil perhitungan IRR dihasilkan sebesar 44,43%. Perhitungan B/C diperoleh angka 2,46 , menunjukkan bahwa usulan proyek investasi tersebut layak dilaksanakan.

**B. Studi Kelayakan**

Saat ini hampir setiap sektor usaha yang akan didirikan, dikembangkan, dan diperluas ataupun dilikuidasi selalu didahului dengan satu kegiatan yang disebut studi kelayakan. Bahkan di beberapa instansi pemerintah, pengusulan proyek harus disertai studi kelayakan. Apalagi di sektor industri dan perdagangan yang lebih bersifat komersial dan padat modal. Kekeliruan dan kesalahan investasi akan menyebabkan kerugian dan resiko yang besar.

## 1. Pengertian Studi Kelayakan

Menurut Fahmi,dkk (2009:16) bahwa studi kelayakan tidak terlepas dari berbagai aspek dimana saling berkaitan untuk mendukung kelayakan suatu bisnis baik dari segi mikro atau makro. Sebagaimana dikatakan Harmaizar,dkk (2006:307) studi kelayakan ialah suatu seni menganalisa suatu rencana investasi sehingga menghasilkan keluaran yang diinginkan. Sedangkan Subagyo (2007:7) mendefinisikan sebagai penelitian yang mendalam terhadap suatu ide bisnis tentang layak atau tidaknya ide tersebut dilaksanakan.

Dari beberapa pengertian studi kelayakan di atas dapat disimpulkan bahwa studi kelayakan adalah kajian tentang segala aspek baik proyek maupun bisnis yang akan dianalisis tentang layak atau tidaknya ide tersebut dilaksanakan. Aspek yang dimaksud dapat bermacam-macam sesuai dengan ide yang akan dianalisis. Aspek yang dimaksud antara lain adalah aspek pemasaran, aspek keuangan, aspek manajemen, aspek teknis, aspek keuangan dan banyak lagi yang akan dibahas pada *subtitle* berikutnya.

## 2. Tujuan dan Manfaat Studi Kelayakan

Tujuan studi kelayakan tidak terlepas pada cita-cita dan harapan oleh pihak-pihak yang berkepentingan, dalam hal ini Kasmir dan Jakfar (2004:19) mengatakan bahwa "...paling tidak ada lima tujuan mengapa sebelum suatu usaha atau proyek dijalankan perlu dilakukan studi kelayakan,yaitu: menghindari resiko kerugian, memudahkan perencanaan, memudahkan pelaksanaan pekerjaan, memudahkan pengawasan dan memudahkan pengendalian". Subagyo (2007:15)

berpendapat bahwa tujuannya adalah untuk mengetahui apakah suatu proyek akan mendatangkan keuntungan atau kerugian. Dengan kata lain untuk memperkecil tingkat kerugian dan memastikan bahwa investasi yang akan dilakukan memang menguntungkan.

Manfaat studi kelayakan bagi Subagyo (2007:16-17) dibedakan karena dua pihak yang berkepentingan atas studi kelayakan itu sendiri, yaitu:

a) Pihak pertama (bagi analisis)

- 1) Memberikan pengetahuan tentang cara berpikir yang sistematis (runtut) dalam menghadapi suatu masalah (problem) dan mencari jawabannya (solusi).
- 2) Menerapkan berbagai disiplin ilmu yang telah dipelajari sebelumnya dan menjadikannya sebagai alat bantu dalam penghitungan/pengukuran, penilaian, dan pengambilan keputusan.
- 3) Mengerjakan studi kelayakan berarti mempelajari suatu objek bisnis secara komprehensif sehingga penyusunannya akan mendapat pembelajaran dan pengalaman yang sangat berharga.

b) Pihak kedua (bagi masyarakat)

Hasil laporan studi kelayakan dibutuhkan oleh hampir banyak pihak. Pihak-pihak yang berkepentingan terhadap hasil studi kelayakan, antara lain:

- 1) Calon investor; pihak yang paling berkepentingan atas hasil studi kelayakan karena mereka mempertaruhkan modal dalam proyek/bisnis yang menjadi obyek studi kelayakan. Studi kelayakan tidak dapat dikerjakan asal-asalan atau menggunakan data fiktif karena akan menghasilkan penilaian yang bias, tidak obyektif, dan tidak faktual. Ini akan membahayakan pihak-pihak yang berkepentingan atas hasil studi kelayakan. Pada umumnya investor tidak akan menerima mentah-mentah hasil studi kelayakan sebelum membicarakan dan mengkonsultasikannya kepada tim ahli untuk memastikan apakah hasil studi kelayakan tersebut dapat

dipertanggungjawabkan. Dalam menilai studi kelayakan, calon investor lebih berkonsentrasi pada aspek ekonomis dan keuangan karena pada aspek inilah mereka dapat menentukan tingkat pengembalian modal (IRR), *payback period*, aliran kas, dan tentunya proyeksi laba-rugi. Di sini mereka juga dapat memperhitungkan *return* dan resiko yang mungkin dihadapi.

- 2) Mitra penyerta modal; calon investor biasanya membutuhkan penyerta modal baik perseorangan maupun perusahaan. Hasil studi kelayakan ini akan membantu calon investor dalam meyakinkan mitranya.
- 3) Perbankan; pada dasarnya perbankan selalu mencari proyek-proyek bisnis yang menjanjikan dan prospektif. Untuk membiayai proyek/bisnis ataupun menyalurkan kreditnya, dokumen yang menjadi pegangan dan sumber informasi bagi pihak perbankan adalah laporan studi kelayakan. Jika laporan hasil studi kelayakan merekomendasikan bahwa proyek yang akan dikerjakan itu *feasible*, tentunya dalam proses persetujuan perkreditan rekomendasi itu akan menjadi penilaian tersendiri bagi perbankan.
- 4) Pemerintah; pihak ini yang paling bertanggung jawab atas proyek yang dikerjakan di daerah yang menyangkut hajat hidup orang banyak. Penilaian pemerintah terhadap studi kelayakan biasanya terkonsentrasi pada aspek legalitas dan perizinan. Pemerintah berkepentingan dalam memberikan izin prinsip ataupun izin operasional proyek.
- 5) Manajemen perusahaan; studi kelayakan yang dilakukan untuk mengembangkan sebuah unit bisnis baru pada perusahaan yang sudah berdiri akan berhubungan dengan pihak manajemen perusahaan, terutama kalangan direksi.
- 6) Masyarakat; kondisi sosial kemasyarakatan di Indonesia makin transparan dan responsif terhadap setiap perubahan dan pembangunan di daerahnya. Mereka menuntut keterbukaan pemerintah dan swasta dalam pengolahan sumber daya alam dan bentuk investasi di daerahnya. Salah satu yang menjadi acuan penilaian masyarakat yang biasanya diwakili LSM adalah laporan studi kelayakan, terutama untuk aspek amdal. Proyek yang mengeksploitasi dan mengeksplorasi hasil bumi harus menyertakan laporan tentang analisis mengenai dampak lingkungan (amdal), dan amdal ini menjadi bagian dari aspek studi kelayakan untuk proyek-proyek besar.

### 3. Kriteria Kelayakan

Ukuran kriteria kelayakan suatu bisnis menyangkut dengan pencapaian yang dilakukan. Pencapaian perusahaan swasta dan pemerintah akan sangat berbeda karena ukuran kelayakan yang dimaksud adalah keberhasilan yang dimaksud lembaga masing-masing. Pemerintah swasta dianggap memiliki kelayakan apabila tahunnya. Sedangkan pada pemerintah adalah pada saat pelayanan publik telah dipenuhi dengan baik, lancar dan tepat.

Pengerjaan proyek/usaha yang akan dilakukan dianggap *feasible*, menurut Subagyo (2007: 20-22) adalah memenuhi kriteria di bawah ini:

- a. Proyek/usaha yang dikerjakan tersebut mampu diberikan manfaat yang berarti kepada publik (masyarakat).
- b. Proyek/usaha yang dikerjakan tersebut adalah dianggap mampu untuk berkembang (*expand*) dan yang terpenting memiliki kondisi kontinuitas usaha yang tinggi.
- c. Proyek/usaha yang akan dikerjakan itu nantinya diperkirakan akan mampu tahan terhadap berbagai guncangan ekonomi (*economic fluctuation*) baik karena faktor domestik maupun global.
- d. Proyek/usaha yang dikerjakan tahan terhadap berbagai masalah termasuk jika timbulnya krisis kepercayaan.
- e. Proyek/usaha tersebut diharapkan akan bisa menampung lapangan pekerjaan atau secara tidak langsung telah mencoba mengurangi angka pengangguran (*unemployment*).
- f. Proyek/usaha yang akan dilaksanakan tersebut diharapkan mampu memberikan keuntungan yang wajar dan juga mampu mengembalikan cicilan bunga beserta pokoknya secara tepat waktu.
- g. Proyek/usaha yang sedang dilaksanakan tersebut adalah searah dengan konsep rencana pembangunan pemerintah baik pemda dan pusat (*local government and government plan*).
- h. Manajer yang membawahi pengerjaan proyek/usaha tersebut adalah orang yang memiliki pengalaman (*experience*) dan pendidikan (*education*) yang cukup.
- i. Manajer dan karyawan yang mengerjakan proyek/usaha tersebut adalah memiliki *performance* yang dapat dipertanggungjawabkan secara konsep manajemen modern, seperti kedisiplinan, loyalitas, kejujuran, dan keinginan untuk memperbaiki kesalahan.
- j. Diharapkan proyek/usaha tersebut berkeinginan dalam jangka panjang untuk menerapkan penggunaan teknologi modern guna

mengantisipasi perkembangan teknologi yang dinamis juga untuk mengantisipasi akan munculnya para pesaing.

#### 4. Aspek-aspek Studi Kelayakan

Untuk membuat analisis studi kelayakan bisnis agar menjadi lebih kuat maka perlu diperhatikan hal-hal berikut ini, yaitu beberapa aspek yang tidak bisa dihilangkan dalam kajian kelayakan. Subagyo (2007:55-56) mengatakan bahwa berdasarkan disiplin ilmu dasarnya, pembagian dan pengkajian aspek-aspek dalam studi kelayakan terbagi menjadi 2 bagian, yaitu:

1. Aspek primer, yang merupakan aspek utama dalam penyusunan studi kelayakan. Aspek primer ini ada dalam sektor usaha, baik pabrikasi (*manufacturing*), perdagangan (*trading*), maupun jasa (*service*). Aspek primer ini terdiri atas:
  - Aspek pasar dan pemasaran (marketing),
  - Aspek teknis dan teknologis (produksi/operasi),
  - Aspek manajemen dan organisasi (SDM),
  - Aspek hukum,
  - Aspek ekonomi dan disusun keuangan (keuangan).
2. Aspek sekunder, adalah aspek pelengkap yang disusun berdasarkan permintaan instansi/lembaga yang terkait dengan objek studi, misalnya aspek analisis mengenai dampak lingkungan. Pada umumnya aspek ini dipersyaratkan dalam studi kelayakan yang obyeknya menyangkut sumber daya alam, seperti proyek pembangunan perumahan (*real estate*), pembangunan pabrik pengolahan (pabrik tapioka, *plywoods*, kertas, dan sebagainya). Aspek sosial biasanya dipersyaratkan untuk pembangunan sarana dan prasarana publik yang didanai pemerintah ataupun donatur internasional.

Di dalam penelitian ini aspek yang akan dibahas adalah aspek primer saja,

yaitu :

##### a. Aspek Pemasaran

###### 1. Analisis Pesaing

Lingkungan persaingan biasanya lebih penting bagi sebagian besar manajer ketimbang lingkungan-lingkungan lain. Semakin banyak perusahaan

mengembangkan organisasi *in-house* untuk mengumpulkan dan menganalisis intelegensi kompetitif secara luas karena persaingan semakin ketat dan menjadi global. Ketika industri jenuh dan lambat pertumbuhannya, para pesaing terutama akan meningkatkan jumlah pengeluarannya. Jadi, perusahaan harus menaruh perhatian lebih besar pada strategi-strategi yang dirancang untuk mengeksploitasi kelemahan-kelemahan pesaingnya.

Setiap analisis lingkungan persaingan harus mempertimbangkan dua daerah penyelidikan utama. Yang pertama adalah struktur industri dan bagaimana sepak terjang berbagai kekuatan persaingan mempengaruhi kemampuan jangka-panjang industri. Yang kedua adalah mengetahui posisi, strategi, kekuatan dan kelemahan kompetitif dari lawan terdekat perusahaan, yang membantu manajemen untuk secara lebih baik mengantisipasi apa yang akan dilakukan pesaing di masa depan.

Analisis tujuan pesaing penting karena memberikan pemahaman tentang apakah pesaing puas dengan kemampuan dan posisi pasarnya sekarang dan bagaimana pesaing biasanya memperkuat strategi yang sedang diterapkannya, terutama ketika lingkungan berubah atau jika pesaing melakukan gerakan strategis tertentu. Tujuan mencakup sasaran keuangan, posisi kompetitif (pangsa pasar), dan tujuan-tujuan kualitatif seperti kepemimpinan dalam harga industri.

## 2. Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar merupakan bagian penting dalam menentukan strategi pemasaran. Subagyo (2007:87) mengatakan bahwa segmentasi pasar adalah menggolongkan konsumen yang ada dan potensial bagi produk dan jasa atas dasar kebutuhan dan keinginan mereka secara umum. Menurut Subagyo (2007:87-88)

Segmentasi pasar digolongkan ke dalam 4 (empat) segmen, yaitu (1) segmentasi geografis, (2) segmentasi demografis, (3) segmentasi psikografis, dan (4) segmentasi perilaku. Berikut adalah beberapa contoh segmentasi:

a) Segmentasi Demografis

- 1) Usia : <15 tahun, 16-35 tahun, 36-66 tahun, >65 tahun.
- 2) Jumlah keluarga : 2-3 orang, 4-6 orang, di atas 6 orang.
- 3) Status : lajang, kawin tanpa anak, kawin, dan lain-lain.
- 4) Jenis kelamin : laki-laki, perempuan.
- 5) Pendapatan : <Rp. 500 ribu, Rp. 500 ribu-Rp. 2 juta, >Rp. 2 juta.
- 6) Pekerjaan : PNS, sales, petani, tukang kayu, pensiunan, dan lain-lain.
- 7) Pendidikan : SD, SMP, SMA, D3, S1.
- 8) Agama : Islam, Kristen, Katolik, Hindu, Buddha, dan lain-lain.

b) Segmentasi Geografis

- 1) Wilayah : Jawa Timur, Bali, NTB, NTT, Jawa Tengah dan lain-lain.
- 2) Jumlah warga : >1 juta jiwa, 500 ribu s.d 1 juta jiwa, dan lain-lain.
- 3) Kepadatan : perkotaan, pinggiran kota, pedesaan.
- 4) Iklim : tropis, subtropis, dan lain-lain.

c) Segmentasi Psikografis

- 1) Gaya hidup : pakaian ketat, rambut warna-warni, celana *jeans*, dan lain-lain.
- 2) Kepribadian : ambisius, otoriter, tertutup, agresif, dan lain-lain.

d) Segmentasi Perilaku

- 1) Manfaat : kualitas, layanan, ekonomis, cepat.
- 2) Status pembeli : *potential user*, *first user*, *regular*.
- 3) Loyalitas : tidak loyal, cukup loyal.
- 4) Kesempatan : reguler
- 5) Pemakaian : pemakaian ringan, sedang, berat.
- 6) Sikap : positif, antusias, fanatik.

### 3.3 Strategi dan Implementasi Pemasaran.

Untuk menentukan strategi yang tepat bagi perusahaan, analisis harus mengetahui apa yang membuat perusahaan menjadi spesial. Sebagai contoh, strategi *marketing* akan difokuskan pada segmen pasar khusus. Oleh karena itu, perlu diperhatikan cara mendistribusikan produk, jenis produk baru yang menjadi *problem solving*, atau cara baru untuk mempromosikan barang dan jasa. Analisis harus memilih strategi terbaik dibandingkan dengan strategi pesaing.

Strategi pemasaran yang dapat digunakan baik secara sebagian maupun secara simultan (bersama-sama), antara lain:

a. Memperpendek rantai tata niaga penjualan.

Strategi ini digunakan untuk meningkatkan profit dengan cara memperbesar volume penjualan, misalnya memangkas saluran distribusi gen.

b. Menekan biaya produksi.

Beberapa upaya untuk menekan biaya produksi adalah:

- 1) Menggantikan peralatan yang kurang efisien dan produktif. Misal, perusahaan konveksi yang biasanya menggunakan mesin jahit konvensional (dengan kaki) mengganti peralatannya dengan mesin jahit dinamo.
- 2) Meningkatkan keterampilan pekerja melalui pelatihan khusus.
- 3) Mengurangi kuantitas produk gagal melalui pemilihan kualitas material yang intensif dan proses-proses produksi yang terkendali.
- 4) Mengurangi biaya-biaya yang tidak berhubungan langsung dengan kegiatan produksi.

c. Mengubah bentuk.

Strategi ini bertujuan untuk memberi nilai tambah pada suatu produk.

Misalnya pedagang ikan, yang biasanya hanya menjual ikan segar ke konsumen, kemudian menambah kegiatan baru dengan memasaknya dengan presto.

d. Menyesuaikan kualitas produk.

Strategi ini dilakukan dengan sasaran untuk meningkatkan volume penjualan dengan cara menyesuaikan dengan pasar sasaran, yaitu jika pasar produk adalah golongan menengah ke bawah, kualitas produk diturunkan,

sehingga harga jual dapat disesuaikan dengan kemampuan beli konsumen, dan sebaliknya.

Kegiatan promosi dapat dilakukan dengan melakukan *strategic alliances*, yaitu kerja sama dengan perusahaan lain melalui *co-marketing*, *co-development*, *commission and co-arrangements*. Sebagai contoh, untuk meningkatkan *brand image* atas produk baru, perusahaan bekerja sama dengan *Marketing Plus*-nya

Hermawan Kartajaya, menggunakan perusahaan *outsourcing* untuk merekrut tenaga kerja penjual, dan sebagainya. Menurut Subagyo (2007: 88-90), contoh *strategic alliance* ini dapat dilihat pada hasil kerja sama antara Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di seluruh Jabotabek dalam memasarkan produk tabungan Tabrindo.

## **b. Aspek Manajemen dan Organisasi**

### **1. Analisis Pekerjaan**

Menurut Gibson (1997:147) analisis pekerjaan adalah memberikan suatu uraian bagaimana satu pekerjaan berbeda dari lainnya dari sisi permintaan, aktivitas, dan keterampilan yang dibutuhkan. Tujuan dari analisis pekerjaan adalah memberikan uraian atas pekerjaan itu sendiri. Gibson (1997:148-150) menambahkan Individual yang mengerjakan analisis pekerjaan mengumpulkan informasi tentang tiga aspek semua pekerjaan: isi pekerjaan, persyaratan kerja, dan konteks kerja.

#### **a) Isi pekerjaan**

Isi pekerjaan ditunjukkan pada aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan. Satu metode yang luas digunakan adalah: Analisis Pekerjaan Fungsional (APF) menjelaskan dari sisi:

1. Apa yang dilakukan pekerja berkaitan dengan data, manusia dan pekerjaan.
2. Metode dan teknik yang digunakan pekerja
3. Mesin, alat, dan peralatan yang digunakan oleh pekerja
4. Material, produk, subyek, atau jasa yang digunakan pekerjaan.

#### b) Persyaratan Kerja

Persyaratan kerja adalah pendidikan, pengalaman, lisensi, dan karakteristik pribadi lain yang diharapkan dari seseorang individu bila ia mengerjakan isi pekerjaan. Metode yang digunakan adalah: Kuesioner Analisis Posisi (KAP), memperhatikan faktor manusia melalui analisis dengan aspek pekerjaan sebagai berikut:

1. Sumber informasi yang kritis terhadap prestasi kerja
2. Pemrosesan informasi dan pengambilan keputusan yang kritis terhadap prestasi kerja
3. Aktivitas fisik dan keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan
4. Hubungan antar pribadi yang diperlukan dalam pekerjaan
5. Reaksi individu atas kondisi kerja
6. Konteks Pekerjaan

Konteks pekerjaan mencerminkan pada faktor seperti permintaan fisik dan kondisi kerja dari pekerjaan, derajat *accountability* dan tanggung jawab, luas supervisi yang dibutuhkan atau pelaksanaan, dan konsekuensi kesalahan.

### **c. Aspek Teknis**

#### **1. Penilaian dan penentuan lokasi**

Tujuan penilaian lokasi adalah untuk memaksimalkan keuntungan pemilihan lokasi. Lokasi sangat mempengaruhi biaya, baik biaya tetap maupun biaya variabel. Lokasi berpengaruh besar pada laba keseluruhan perusahaan. Misalnya, biaya transportasi sendiri hampir mendekati 25% dari harga jual produk (bergantung pada produk dan jenis produksi atau jasa yang diberikan). Angka 25% ini mengandung arti bahwa  $\frac{1}{4}$  pendapatan total perusahaan dibutuhkan untuk menutup biaya pengangkutan bahan baku yang masuk dan barang jadi yang keluar. Biaya lain yang dipengaruhi faktor lokasi di antaranya adalah pajak, upah, biaya bahan baku, dan sewa. Pilihan lokasi mencakup (1) tidak pindah, tetapi memperluas fasilitas yang ada; (2) menentukan lokasi baru; (3) mempertahankan lokasi sekarang, tetapi menambahkan fasilitas lain di lokasi berbeda; atau (4) menutup fasilitas sekarang dan pindah ke lokasi yang baru.

#### **Faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan lokasi**

Memilih lokasi menjadi semakin sulit dengan adanya globalisasi tempat kerja. Globalisasi terjadi karena perkembangan (1) ekonomi pasar, (2) komunikasi internasional yang lebih baik, (3) perjalanan (udara, laut, darat) dan pengangkutan barang yang lebih cepat serta lebih dapat diandalkan, (4) semakin mudahnya arus kas antar negara, dan (5) perbedaan biaya tenaga kerja yang tinggi.

#### **Metode Evaluasi Pemilihan Lokasi**

Ada banyak metode evaluasi pemilihan lokasi menurut Subagyo (2007:140), akan tetapi metode yang cocok untuk penelitian ini adalah analisis titik impas.

Analisis titik impas merupakan penggunaan analisis biaya volume produksi untuk membuat perbandingan ekonomi terhadap alternatif-alternatif lokasi. Dengan mengidentifikasi biaya variabel dan biaya tetap serta membuat grafik kedua biaya ini untuk setiap lokasi, kita dapat menentukan alternatif mana yang berbiaya paling rendah. Analisis titik impas ini dapat dilakukan secara matematis maupun secara grafik. Pendekatan grafik mempunyai keuntungan dengan memberikan kisaran jumlah yang membuat setiap lokasi dapat dipilih.

Ada tiga tahap dalam analisis titik impas, yaitu:

- (1) Tentukan biaya tetap dan biaya variabel untuk setiap lokasi.
- (2) Plot biaya untuk setiap lokasi dengan biaya pada garis vertikal dan volume produksi tahunan pada garis horizontal di grafik itu.
- (3) Pilih lokasi yang biaya totalnya paling rendah untuk setiap volume produksi yang diinginkan.

## 2. *Layout*

Perencanaan tata letak menurut Herjanto (2004:36) mencakup desain atau konfigurasi dari bagian-bagian, pusat kerja, dan peralatan yang membentuk proses perubahan dari bahan mentah menjadi bahan jadi. Perencanaan tata letak merupakan salah satu tahap dalam perencanaan fasilitas yang bertujuan untuk mengembangkan suatu sistem produksi yang efisien dan efektif sehingga dapat tercapai suatu proses produksi dengan biaya paling ekonomis.

Tujuan secara umum untuk mencapai sistem produksi yang efisien dan efektif melalui:

1. Pemanfaatan peralatan pabrik yang optimal

2. Penggunaan jumlah tenaga kerja yang minimum
3. Aliran bahan dan produk jadi yang lancar
4. Kebutuhan persediaan rendah
5. Pemakaian ruang yang efisien
6. Ruang gerak yang cukup untuk operasional ataupun pemeliharaan
7. Biaya produksi dan investasi modal yang rendah
8. Fleksibilitas yang cukup untuk mengatasi perubahan
9. Keselamatan kerja yang tinggi
10. Suasana kerja yang baik

Efektivitas dari pengaturan tata letak suatu kegiatan produksi dipengaruhi:

- a. *Material Handling*
- b. Utilisasi ruang
- c. Mempermudah pemeliharaan
- d. Kelonggaran gerak
- e. Orientasi produk
- f. Perubahan produk atau desain produk

Jenis tata letak, Herjanto (2004:38-42) menyebutkan terbagi dalam tiga jenis, yaitu:

1. Tata letak proses

Tata letak proses atau tata letak fungsional adalah penyusunan tata letak di mana alat yang sejenis atau yang mempunyai fungsi sama ditempatkan dalam bagian yang sama. Jenis tata letak ini dijumpai pada bengkel-bengkel, gudang, rumah sakit, universitas, atau perkantoran.

Keuntungan tata letak proses, sebagai berikut:

- a. Memungkinkan utilisasi mesin yang tinggi
- b. Memungkinkan penggunaan mesin-mesin yang multiguna sehingga cepat mengikuti perubahan jenis produksi
- c. Memperkecil terhentinya produksi yang diakibatkan oleh kerusakan mesin
- d. Sangat fleksibel dalam mengalokasikan personel dan peralatan
- e. Investasi yang rendah karena dapat mengurangi duplikasi peralatan
- f. Memungkinkan spesialisasi supervisi

Kerugian tata letak proses, sebagai berikut:

- a. Meningkatnya kebutuhan *material handling* karena aliran proses yang beragam
- b. Pengawasan produksi yang lebih sulit
- c. Meningkatnya persediaan barang dalam proses
- d. Total waktu produksi per unit yang lebih lama
- e. Memerlukan *skill* yang lebih tinggi
- f. Pekerjaan *routing*, penjadwalan dan akunting biaya yang lebih sulit, karena setiap order baru harus dilakukan perencanaan/perhitungan kembali.

## 2. Tata Letak Produk

Tata letak produk dipilih apabila proses produksinya telah distandarisasikan dan memproduksi dalam jumlah yang besar. Setiap produk akan melalui tahapan operasi yang sama mulai awal hingga akhir.

Keuntungan model tata letak produksi, sebagai berikut:

- a. Aliran material yang simpel dan langsung
- b. Persediaan barang dalam proses rendah
- c. Total waktu produksi per unit yang rendah
- d. Pengawasan proses produksi yang lebih mudah
- e. Dapat menggunakan mesin khusus atau otomatis
- f. Kebutuhan material dapat diperkirakan dan dijadwalkan dengan lebih mudah

Kerugian model tata letak produk, sebagai berikut:

- a. Kerusakan pada sebuah mesin dapat menghentikan produksi
- b. Perubahan desain produk dapat mengakibatkan tidak efektifnya tata letak yang bersangkutan
- c. Apabila terdapat *bottle neck* dapat mempengaruhi proses keseluruhan
- d. Biasanya memerlukan investasi mesin/peralatan yang besar
- e. Karena sifat pekerjaannya yang monoton dapat mengakibatkan kebosanan

## 3. Tata Letak Posisi Tetap

Tata letak ini dipilih apabila ukuran, bentuk apapun ataupun karakteristik lain menyebabkan produknya tidak mungkin atau sukar untuk dipindahkan. Dengan demikian, produk tetap di tempat, sedangkan peralatan dan tenaga kerja yang mendatangi produk. Tata letak ini seperti pada pembuatan kapal laut, pesawat terbang, lokomotif, atau proyek-proyek konstruksi.

Keuntungan tata letak posisi tetap, sebagai berikut:

- a. Berkurangnya serakan material

- b. Adanya kesempatan untuk melakukan pengayaan tugas
- c. Sangat fleksibel, dapat mengakomodasi perubahan dalam desain produk, bauran produk, ataupun volume produksi
- d. Memberikan kebanggaan pada pekerja karena dapat mengerjakan seluruh pekerjaan

Kerugian tata letak posisi tetap, sebagai berikut:

- a. Gerakan personel dan peralatan yang tinggi
- b. Dapat terjadi duplikasi mesin dan peralatan
- c. Memerlukan tenaga kerja yang berketerampilan tinggi
- d. Memerlukan ruang yang besar dan persediaan barang dalam proses yang tinggi
- e. Memerlukan koordinasi dalam penjadwalan produksi

#### **d. Aspek Legalitas dan Hukum**

Usaha dalam bentuk apapun memerlukan keabsahan legalitas karena faktor ini yang menentukan keberlanjutan hidupnya. Untuk mendapatkan legalitas usaha dari pemerintah, perusahaan harus terlebih dahulu mendapatkan persetujuan kelompok masyarakat. Tidak sedikit terjadi, ketika pemerintah telah mengizinkan suatu usaha, masyarakat yang tinggal di sekitar lokasi usaha menolak, sehingga usaha tidak dapat berjalan secara wajar.

Untuk mendapatkan legalitas usaha menurut Subagyo (2007:179-180), ada beberapa jenis perizinan yang perlu dipersiapkan, antara lain:

##### **1. Akta pendirian**

Akta pendirian ini biasanya dalam bentuk akta notaris yang berisi keputusan/rapat pendirian oleh pendiri tentang anggaran dasar dan anggaran rumah tangga badan hukum usaha.

##### **2. Surat Keterangan Domisili Usaha**

Surat ini dikeluarkan kepala desa sebagai bukti adanya persetujuan dari penguasa daerah setempat. Sebelumnya, untuk mendapatkan

persetujuan, pihak analisis perizinan membutuhkan tanda tangan persetujuan dari warga yang bertempat tinggal di sekitar lokasi usaha atau RT/RW setempat.

### 3. Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)

Untuk mendapatkan surat izin instansi/dinas/departemen pemerintah berupa SIUP, dalam ketentuannya si pemohon harus sudah mempunyai NPWP

### 4. Tanda Daftar Perusahaan

Undang-undang No.3 tahun 1983 mewajibkan setiap perusahaan di Indonesia didaftarkan dalam Daftar Perusahaan di Departemen Perindustrian dan Perdagangan. Perusahaan tersebut kemudian diberi Nomor Tanda Daftar Perusahaan (TDP).

### 5. Tanda Daftar Usaha Perdagangan (TDUP) dan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP).

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan No.408/MPP/KEP/10/1997, setiap perusahaan di Indonesia wajib memperoleh perizinan di bidang perdagangan, yaitu:

(1) TDUP yang dikeluarkan Kepala Kantor Perindustrian dan Perdagangan untuk perusahaan dengan nilai investasi sampai Rp200 juta.

(2) SIUP, yang dikeluarkan Kepala Kantor Perindustrian dan Perdagangan, untuk investasi dengan nilai di atas Rp200 juta.

### e. Aspek Keuangan

Untuk menganalisis kelayakan aspek keuangan sebuah pengembangan usaha, ada beberapa alat/metode analisis keuangan yang satu dan lainnya mempunyai kelebihan dan kelemahan. Metode tersebut adalah:

1. Metode Pemulihan Investasi (*Payback Period*)

Merupakan metode analisis kelayakan investasi untuk menilai jangka waktu (tahun) pemulihan seluruh modal yang diinvestasikan dalam suatu proyek.

Metode ini menggunakan proyeksi arus kas dengan dua cara, yaitu;

a. Metode arus kumulatif

Metode ini dipakai sebagai alat evaluasi kelayakan jika arus kas proyek selama usia ekonomis proyek tidak seragam; dari tahun ke tahun tidak sama besar.

b. Metode arus rata-rata

Metode ini digunakan pada sebuah proyek yang arus kas proyeknya sama besar atau seragam sepanjang tahun selama usia ekonomis proyek.

Kedua metode ini menggunakan kriteria kelayakan:

- 1) Proyek layak jika masa pemulihan modal investasi lebih pendek dari usia ekonomis
- 2) Proyek tidak layak jika masa pemulihan modal investasi lebih lama dibandingkan usia ekonomisnya.

Kelebihannya:

- 1) Mudah dalam penggunaan dan penghitungan.
- 2) Berguna untuk memilih proyek yang mempunyai masa pemulihan tercepat.

- 3) Masa pemulihan modal dapat digunakan untuk alat prediksi risiko ketidakpastian pada masa mendatang. Masa pemulihan tercepat memiliki risiko lebih kecil dibandingkan dengan masa pemulihan yang relatif lebih lama.

Kelemahannya:

- 1) Mengabaikan adanya perubahan nilai uang dari waktu ke waktu.
- 2) Mengabaikan arus kas setelah periode pemulihan modal dicapai.
- 3) Mengabaikan nilai sisa proses.
- 4) Sering menjebak analisator jika biaya modal atau bunga kredit tidak diperhitungkan dalam arus kas yang menyebabkan usaha tidak liquid.

2. Metode Nilai Sekarang (*net present value*)

Merupakan metode analisis keuangan yang memerhatikan adanya perubahan nilai uang karena faktor waktu; proyeksi arus kas dapat dinilai sekarang (periode awal investasi) melalui pemotongan nilai dengan faktor pengurang yang dikaitkan dengan biaya modal (persentase modal).

Kriteria kelayakan:

- 1) Proyek dinilai layak jika NPV bernilai positif, dan
- 2) Dinilai tidak layak dari aspek keuangan jika NPV bernilai negatif

Kelebihannya:

- 1) Memperhitungkan nilai uang karena faktor waktu sehingga lebih realistis terhadap perubahan harga.
- 2) Memperhitungkan arus kas selama usia ekonomis proyek.
- 3) Memperhitungkan adanya nilai sisa proyek.

### Kelemahannya

- 1) Lebih sulit dalam penggunaan perhitungan.
- 2) Derajat kelayakan selain dipengaruhi arus kas juga oleh faktor usia ekonomis proyek.

### 3. Metode *Internal Rate of Return* (IRR)

Merupakan metode penilaian kelayakan proyek dengan menggunakan perluasan metode Nilai Sekarang.

#### Kriteria Kelayakan:

- a) Proyek dinilai layak jika IRR lebih besar dari persentase biaya modal (bunga kredit) atau sesuai dengan persentase keuntungan yang ditetapkan investor,
- b) Dinilai tidak layak jika IRR lebih kecil dari biaya modal atau lebih rendah dari keinginan investor.

#### Kelebihan:

- a) Sudah memperhitungkan nilai uang yang disebabkan faktor waktu
- b) Memperhitungkan usia ekonomis proyek
- c) Memperhitungkan adanya nilai sisa proyek
- d) Bank lebih mudah menentukan persentase tingkat suku bunga maksimum yang bisa ditutup (*covered*) proyek.

#### Kekurangannya:

Lebih sulit perhitungannya, namun dengan program komputer, masalah perhitungan ini bisa diatasi.

### 4. *Profitability Index*

Indeks profitabilitas adalah rasio atau perbandingan antara jumlah nilai sekarang arus kas selama umur ekonomisnya dan pengeluaran awal proyek. Jumlah nilai sekarang arus kas selama umur ekonomis hanya memperhitungkan arus kas pada tahun pertama hingga tahun terakhir, dan tidak termasuk pengeluaran awal.

Kriteria Kelayakan:

- a) Proyek dikatakan layak jika  $PI > \text{atau} = 1,00$ , sebaliknya
- b) Dinilai tidak layak jika  $PI < 1,00$

### C. Investasi

Investasi menurut Fahmi (2009:44) dapat diartikan sebagai bentuk pengelolaan dana guna memberikan keuntungan dengan cara menempatkan dana tersebut pada alokasi yang diperkirakan akan memberikan tambahan keuntungan atau *compounding*. Sedangkan menurut Subagyo (2007:41) investasi adalah aktivitas pembelian objek produktif yang bertujuan untuk memperbesar kekayaan (*assets*). Menurut Harmaizar,dkk (2006:149) investasi secara umum dapat diartikan sebagai “penanaman” seperti dalam bidang ilmu (pendidikan, training), pembelian tanah, gedung, penanaman modal dan sebagainya. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa investasi adalah penanaman yang bertujuan untuk memperbesar kekayaan dalam diri ataupun *assets* untuk memberikan tambahan keuntungan.

Menurut Fahmi (2009:45) bahwa dalam aktivitasnya investasi pada umumnya dikenal ada dua bentuk yaitu:

- a. Real investment

Investasi nyata (*real investment*) secara umum melibatkan assets berwujud, seperti tanah, mesin-mesin, atau pabrik.

b. Financial investment

Investasi keuangan melibatkan kontrak tertulis, seperti saham biasa (*common stock*) dan obligasi (*bond*).

Penaksiran Biaya Bangunan/Investasi

Menurut Harmaizar, dkk (2006:151-152) dalam menentukan besarnya biaya pembangunan bangunan digunakan teknik penaksiran.

- 1) Tahap pendahuluan, yakni penaksiran dihitung berdasarkan luas lantai kotor (*gross area*) dikalikan harga satuan gedung. Keandalan metode ini tergantung mutu informasi yang didapat sebagai data pembanding. Informasi-informasi ini dapat diperoleh dari kontraktor-kontraktor yang telah membangun proyek yang sama.
- 2) Tahap perencanaan, yakni perhitungan biaya cukup akurat dan terinci. Karena dihitung berdasarkan kuantitas dan kualitas material yang digunakan berdasarkan gambar perencanaan yang telah selesai. Perhitungan biaya ini dilakukan oleh surveyor kuantitas dan juga sebagai patokan harga persiapan tender.
- 3) Harga (biaya) kontrak, yakni biaya pembangunan didasarkan atas pemenang tender atau biaya yang didasarkan kontrak harga tetap.
- 4) Tahap persiapan penggunaan, merupakan penghitungan biaya proyek tahap akhir. Hal ini dilakukan karena pada masa konstruksi kemungkinan adanya pekerjaan tambah-kurang, perubahan kuantitas dan kualitas pada material atau peralatan tertentu.

Biaya Pra-Investasi

Biaya pra-investasi merupakan biaya yang dibutuhkan untuk mempersiapkan pelaksanaan pembangunan. Biaya-biaya tersebut menurut Harmaizar (2006:149-150) meliputi:

- Biaya perijinan, yakni biaya pendirian, IMB, listrik, Pam, Telkom, Sekuriti, dan sebagainya
- Biaya Konsultan, yakni biaya pembuatan studi kelayakan, perancang, para ahli (rumah sakit, sekolah) dan sebagainya.

- Biaya Manajemen, yakni biaya tim manajemen proyek, pertemuan, mencari sumber dana dan sebagainya
- *Licency Fee and Basic Engineering* (khususnya perindustrian), yakni biaya penggunaan hak paten, pembayaran dapat dilakukan dengan sistem royalti atau dibayar sekaligus.

#### Biaya Modal (*Cost of Capital*)

Menurut Lukas (1999:115) Modal adalah dana yang digunakan untuk membiayai pengadaan aktiva dan operasi perusahaan. Modal terdiri dari: hutang, saham biasa, saham preferen dan laba ditahan. Biaya modal (*cost of capital*) menurut investor ialah return yang dapat diharapkan oleh investor suatu perusahaan apabila mereka berinvestasi pada sekuritas-sekuritas yang mempunyai tingkat resiko yang sebanding. Oleh karena bisnis Salon Kecantikan merupakan bisnis awal maka yang akan dibahas hanya biaya hutang (*cost of debt*).

Biaya hutang dapat dicari dengan cara:

$$\begin{aligned} \text{Hutang} &= \sum_{t=1}^n \frac{I}{(1+Kd)^t} + \frac{M}{(1+Kd)^n} \\ &= I (\text{PVIFA}, Kd, n) + M (\text{PVIF}, Kd, n) \end{aligned}$$

Biaya hutang setelah pajak = Biaya hutang sebelum pajak x (1-Tax)

#### D. Metode Peramalan dan Konsep-Konsep yang Dipakai dalam Penilaian

##### Investasi

##### 1. Peramalan Permintaan

Peramalan (*forecasting*) adalah seni dan ilmu memprediksi peristiwa-peristiwa masa depan. Peramalan harus menggunakan data historis dan memroyeksikannya ke masa depan dengan beberapa model matematis.

Peramalan bisa jadi juga kombinasi antara penilaian subjektif seorang manajer dan model matematis.

Peramalan terkadang menggunakan metode *top-down*, dalam kasus lain bisa juga menggunakan metode *bottom-up*.

##### 1) *Top-down forecasting*

Metode *top-down* biasanya diawali dengan penggunaan hasil-hasil peramalan berbagai kondisi bisnis umum yang dibuat para ekonom

dalam berbagai lembaga riset baik dari pemerintah maupun perusahaan-perusahaan besar dan universitas-universitas. Beberapa

peneliti mengaitkan data estimasi permintaan suatu kebutuhan dengan data geografis, misalnya data perkembangan penduduk, tingkat kelahiran penduduk suatu negara, tingkat pendidikan, dan sebagainya.

Perubahan-perubahan dalam faktor eksternal perusahaan sangat

berhubungan dengan penjualan produk pada waktu lalu, dan hubungan ini akan berlanjut pada waktu yang akan datang.

## 2) *Bottom-up forecasting*

Metode *bottom-up* diawali dengan perkiraan permintaan produk akhir individual. Berapa banyak setiap produk akhir dapat dijual perusahaan tahun depan? Berapa jam pelayanan yang diminta? Dalam metode ini para peramal menerima estimasi-estimasi dari orang-orang penjualan, para *dealer*, dan para langganan. Analisis juga perlu mengamati pola-pola penjualan pada masa lalu.

Jenis peramalan ada 3, yaitu:

- a) Ramalan ekonomi, yang membahas siklus bisnis dengan memprediksi tingkat inflasi, suplai uang, dan indikator-indikator perencanaan lainnya;
- b) Ramalan teknologi, berkaitan dengan kemajuan teknologi yang akan melahirkan produk-produk baru yang mengesankan, dan kebutuhan akan pabrik dan peralatan baru;
- c) Ramalan permintaan adalah proyeksi permintaan terhadap produk dan jasa perusahaan. Ramalan ini disebut juga ramalan penjualan karena mengarahkan produksi, kapasitas, dan sistem penjadwalan perusahaan, serta bertindak sebagai masukan untuk perencanaan keuangan, pemasaran, dan personalia.

Peramalan yang akan digunakan dalam analisis aspek pasar ini adalah peramalan permintaan. Ada delapan tahap yang perlu diperhatikan dalam proses peramalan, yaitu:

- 1) Menentukan tujuan, untuk apa ramalan dilakukan?
- 2) Memilih objek yang akan diramalkan.
- 3) Menentukan horizon waktu.
- 4) Memilih model peramalan.
- 5) Mengumpulkan data yang dibutuhkan.
- 6) Menentukan model yang tepat.
- 7) Membuat ramalan.
- 8) Menerapkan hasilnya.

Model *forecasting* yang digunakan adalah proyeksi trend, yaitu mencocokkan garis *trend* ke rangkaian titik historis dan kemudian memproyeksikan garis itu ke dalam ramalan jangka menengah hingga jangka panjang. Jika kita memutuskan untuk mengembangkan garis *trend linear* dengan metode statistik yang tepat, kita dapat memakai metode kuadrat terkecil (*least square method*). Pendekatan ini menghasilkan garis lurus yang meminimalkan jumlah kuadrat perbedaan vertikal dari garis setiap observasi aktual.

Rumus:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

$Y$  = nilai variabel yang dihitung untuk diprediksi (variabel tidak bebas)

$a$  = Perpotongan sumbu  $Y$  di  $a$  (konstanta)

$b$  = Kelandaian garis regresi

$X$  = Variabel bebas

## 2. Metode *Payback Period*

Menurut Umar (2003:85) *payback period* adalah periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi (*initial cash investment*) dengan menggunakan arus kas. *Payback period* merupakan ratio antara *initial cash investment* dan *cash inflow* yang hasilnya merupakan satuan waktu.

$$\text{Payback Period} = \frac{\text{Total Investasi}}{\text{Net Income}} \times 1 \text{ Tahun}$$

## 3. Metode net present value (NPV)

Metode ini merupakan selisih antara Present value dari investasi dan nilai sekarang dari penerimaan-penerimaan kas bersih (arus kas operasional maupun arus kas terminal) di masa yang akan datang (umar, 2003:85). Untuk menghitung nilai sekarang ditentukan tingkat bunga yang relevan.

$$NPV = PV \text{ of Benefit} - PV \text{ of Capital Cost}$$

$$PV = \frac{C}{(1+i)^n}$$

Atau

$$NPV = \sum_n \frac{C}{(1+i)^n} + \sum_n \frac{1-C}{(1+i)^n} \cdot (Rp) \dots I$$

Dimana :

I = Bunga dalam %

N = Periode (tahun, bulan)

C = Modal (*Capital*)

C = Hasil Bersih (*Proceed*)

#### 4. Metode *Profitability Index* (PI)

Umar (2003:85) mengatakan bahwa metode ini harus menghitung perbandingan nilai sekarang dari penerimaan-penerimaan kas bersih di masa yang akan datang dan nilai sekarang dari investasi.

$$Profitability\ Index = \frac{PV\ of\ Benefit}{PV\ of\ Capital\ Cost}$$

#### 5. Metode *Internal Rate Of Return* (IRR).

Umar (2003:85) mengatakan bahwa metode ini digunakan untuk mencari tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang dari arus kas yang diharapkan di masa datang, atau penerimaan kas, dengan pengeluaran investasi awal.

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

$$DF\ (P/F) = \frac{1}{(1+i)^n}$$

$$PP = t + (I_0 - c) / (d - c)$$

### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Metode Penelitian digunakan sebagai pedoman atau landasan sehingga dapat memberikan arah kerja yang sistematis. Metode yang digunakan harus sesuai dengan pokok masalah yang diteliti sehingga berguna untuk mendapatkan data dan informasi yang mendukung penelitian tersebut. Ditinjau dari permasalahan utama dalam penelitian mengenai studi kelayakan bisnis salon kecantikan ini, maka penelitian dilaksanakan dengan menggunakan penelitian deskriptif.

Menurut Mardialis (2003:26), tujuan penelitian deskriptif adalah ;  
“Untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku. Didalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, analisis, dan menginterpretasikan kondisi – kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada”.

Dengan kata lain penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan saat ini. Penelitian ini tidak menguji hipotesa melainkan hanya mendeskripsikan informasi yang ada. Sedangkan jenis penelitian ini adalah studi kasus.

#### **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian memudahkan bagi peneliti untuk membuat keputusan yang jelas dan tepat mengenai data yang diperoleh. Penetapan fokus penelitian bertujuan untuk membatasi studi dalam penelitian sehingga obyek yang diteliti

tidak terlalu luas dan tidak menyimpang dari pokok bahasan. Untuk itu peneliti fokus pada :

1. Aspek Pasar.

Kajian aspek pasar bertujuan untuk mengetahui keadaan obyek di masa lalu dan saat ini. Aspek pasar perusahaan yang akan diteliti yaitu: segmentasi pasar

2. Aspek Manajemen dan Organisasi.

Evaluasi yang akan dibahas dalam aspek manajemen dan organisasi adalah : struktur organisasi perusahaan, job description.

3. Aspek Teknis.

Peneliti akan membahas : lokasi perusahaan dan layout

4. Aspek Legalitas

Aspek ini akan menggambarkan bentuk badan hukum perusahaan dan prosedur legalitas

5. Aspek Keuangan

Tujuan evaluasi dalam aspek keuangan ini adalah mengevaluasi seluruh analisis dari aspek - aspek sebelumnya yang ditinjau dari biaya modal, pengembalian modal (*payback period*), nilai sekarang bersih (*net present value*), IRR.

### C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti akan melaksanakan penelitian. Berdasarkan lokasi penelitian ini nantinya akan diperoleh data dan

informasi yang berkaitan dengan masalah dan fokus penelitian yang ditetapkan.

Adapun lokasi penelitian ini bertempat di sepanjang jalan Suropati Barat Singosari-Malang. Hal ini dikarenakan :

1. Seluruh kawasan tersebut belum ada pesaing ( wilayah kelurahan Losari)
2. Paling dekat jalan raya utama Surabaya-Malang
3. Dikelilingi potensi pasar yang cukup besar

#### **D. Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data ini diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya dari perusahaan yang menjadi obyek penelitian serta pihak lain. Data ini antara lain: data pesaing, data layout, data lokasi perusahaan, strategi pemasaran, dan lain-lain.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara (interview)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan tanya jawab langsung antara peneliti dengan informan yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan pada tujuan penelitian. Wawancara akan dilakukan kepada warga sekitar mengenai harga sewa atau informasi lainnya tentang kondisi lingkungan wilayah usaha.

## 2. Observasi (Pengamatan)

Merupakan metode pengumpulan data dengan cara mengamati langsung obyek yang diteliti oleh peneliti sendiri yang kemudian mencatatnya. Misalnya potensi pasar dan *layout* bangunan yang akan disewa.

## F. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Peneliti sendiri, yaitu dengan menggunakan panca indra mengamati kejadian yang berkaitan dengan fokus penelitian
- b. Pedoman wawancara / *interview guide*, yaitu daftar pertanyaan yang dipegang oleh peneliti untuk mengumpulkan keterangan - keterangan yang sesuai dengan topik yang akan dipertanyakan.
- c. Catatan lapangan / *field note*, yaitu catatan yang berisi berbagai informasi yang diperoleh pada saat observasi dilakukan dengan menggunakan alat bantu buku catatan dan alat tulis untuk mencatat hal - hal yang penting yang terjadi.

## G. Analisis Data

Analisis data berguna dalam pemecahan masalah penelitian sendiri sehingga merupakan bagian yang sangat penting. Data yang diperoleh kemudian diolah dan dianalisis dengan tujuan meringkas atau menyederhanakan data agar lebih berarti dan mampu diinterpretasikan sehingga permasalahan dapat diselesaikan. Dilihat

dari tujuan penelitian ini tentang evaluasi kelayakan maka analisis yang akan dilakukan adalah:

1. Aspek pasar: mengidentifikasi segmentasi pasar, penerimaan.
2. Aspek manajemen dan organisasi: menganalisis struktur organisasi dan *job description*.
3. Aspek teknis: mengevaluasi pemilihan lokasi dan *layout* perusahaan.
4. Aspek hukum: menganalisis ijin untuk legalitas hukum usaha.
5. Aspek keuangan: menghitung biaya investasi, arus kas, *payback period*, NPV, IRR, dan PI.



## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Analisis Data**

Losari adalah salah satu kelurahan yang ada di Kecamatan Singosari, Kabupaten Malang yang sedang berkembang. Letak kelurahan Losari berada di jalur utama Surabaya-Malang, dalam daerahnya terdapat gudang Alfamart untuk menyuplai logistik swalayan Alfamart se-Malang Raya, di sebelahnya terdapat PT. Sidobangun yaitu pabrik biji plastik yang cukup besar, terdapat juga SLTP Negeri 1 Singosari, beberapa perumahan termasuk perumahan guru juga. Lokasi yang akan dibangun salon merupakan lokasi yang strategis, yaitu dekat dengan jalan raya Surabaya-Malang yang mulai dibangun perumahan, kontrakan, dan indekost untuk pendatang. Pembangunan untuk pendatang sudah mencapai 186 kepala keluarga dengan jumlah wanita yang menempati adalah 263 orang.

Penduduk asli kelurahan Losari sebanyak 1.343 kepala keluarga dengan jumlah wanita 2.360 orang.

Penduduk yang datang ke salon diperkirakan tidak seluruhnya, sehingga diperkirakan penduduk pendatang hanya 50%, karena pendatang sudah meleak fashion, sedangkan penduduk asli hanya 10%. Belanja konsumsi untuk ke salon juga berbeda, penduduk pendatang setidaknya menghabiskan minimal Rp. 25.000,- perbulan sedangkan penduduk asli paling tidak Rp. 10.000,- perbulan.

Berdasarkan uraian di atas maka akan dilakukan analisis untuk mengetahui apakah salon kecantikan di Kelurahan Losari layak didirikan, adapun analisis untuk masing-masing aspek studi kelayakan. Dengan melakukan analisis

studi kelayakan tersebut maka akan diketahui apakah salon kecantikan di Kelurahan Losari akan memberikan jaminan bahwa usaha yang dilakukan tidak mengakibatkan kerugian untuk masa yang akan datang.

Dalam melakukan analisis studi kelayakan atas usaha membuka salon kecantikan di Kelurahan Losari akan dilakukan analisis studi kelayakan yang terbagi menjadi lima aspek, yaitu meliputi:

1. Aspek Pasar
2. Aspek Hukum
3. Aspek Manajemen dan Organisasi
4. Aspek Teknis
5. Aspek Keuangan.

Lima aspek tersebut menjadi dasar dalam melakukan analisis terhadap studi kelayakan atas usaha membuka salon kecantikan di Kelurahan Losari.

Adapun masing-masing aspek akan diuraikan sebagai berikut:

### **1. Aspek Pasar**

Dalam aspek pasar ini akan dilakukan analisis atas beberapa keunggulan usaha terkait dengan usaha salon kecantikan di Kelurahan Losari. Pada dasarnya usaha salon kecantikan bagi setiap orang terutama wanita menjadi hal utama dalam menjaga penampilannya. Dengan demikian usaha membuka salon kecantikan tersebut memiliki peluang yang sangat besar untuk berkembang sesuai dengan kondisi masyarakat yang terus mengalami peningkatan informasi terkait dengan penampilan atau kecantikan.

Dalam melakukan analisis pasar maka akan dilakukan analisis kegiatan yaitu mencakup atau meliputi empat bagian yang masing-masing dapat diuraikan sebagai berikut:

**a. Analisis produk dan pasar**

Dalam menjalankan usaha salon kecantikan di Kelurahan Losari produk atau jasa yang ditawarkan yaitu terkait dengan upaya memberikan jaminan peningkatan atas penampilan yaitu dengan menawarkan produk perawatan rambut. Lihat tabel 1 berikut:

Tabel 1 Jenis Produk Perawatan dan Harga

Produk Perawatan	Harga
Potong Rambut	7.000
Blow Dry	5.000
Catok	10.000
Facial	25.000
Hair Mask	30.000
Hair Spa	45.000
Creambath	30.000
Toning	70.000
Colouring	150.000
Colour B/W	40.000
Rebonding	150.000
Smoothing	250.000
Pedicure	18.000
Manicure	22.000
Keriting	40.000
Lulur	45.000

Sumber : data diolah

**b. Analisis permintaan**

Dalam melakukan analisis terhadap permintaan maka dapat ditentukan atas peluang yang dimiliki oleh usaha salon tersebut sehingga memberikan peluang yang besar dalam pengembangan usaha yang dilakukan. Adapun analisis

terhadap permintaan maka dapat diilustrasikan dalam tabel 2. Langkah pertama yaitu dengan mengetahui total konsumsi ke salon apabila dikaitkan jumlah penduduk atau wanita yang potensi yang datang ke salon. Adapun penduduk membelanjakan uangnya ke salon yaitu sebagai berikut:

Tabel 2 Perhitungan Konsumsi Penduduk ke Salon Tahun ke-1

Keterangan	Jumlah
<u>Wanita potensial yang datang ke salon</u>	
Penduduk pendatang 263 x 50%	132 orang
Penduduk asli 2.360 x 10%	236 orang
<u>Konsumsi ke salon</u>	
Penduduk pendatang 132 x Rp. 25.000,- x 12	Rp. 39.600.000,-
Penduduk asli 236 x Rp. 10.000,- x 12	Rp. 28.320.000,-
Total konsumsi ke salon	Rp. 67.920.000,- /thn

Sumber: Data didapat dari survei lapangan, kelurahan setempat dan asumsi atas dasar lokasi lain yang kondisinya hampir sama.

Setelah satu tahun berjalan diharapkan banyak yang sudah mengenal salon, pendapatan pertahun penduduk juga diperkirakan meningkat sehingga meningkat pula konsumsi ke salon. Konsumsi penduduk diperkirakan naik 10% per tahun. Untuk lebih detail lihat tabel berikut ini:

Tabel 3 Proyeksi Konsumsi ke Salon (naik 10% /tahun)

(Rp/Tahun)

Tahun	Penduduk Asli	Penduduk Pendatang	Total konsumsi
1	28.320.000	39.600.000	67.920.000
2	31.152.000	43.560.000	74.712.000
3	34.267.200	47.916.000	82.183.200
4	37.693.920	52.707.600	90.401.520
5	41.463.312	57.978.360	99.441.672

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa adanya peningkatan atas proyeksi tingkat konsumsi masyarakat ke salon, dimana asumsi yang digunakan yaitu adanya peningkatan sebesar 10% per tahun terhadap produk atau jasa yang ditawarkan. Dari hasil proyeksi tersebut dapat diketahui bahwa penduduk pendatang lebih besar memiliki kontribusi terhadap pasar yang ada, dimana dengan perbandingan prosentase yaitu sebesar 58,3% untuk penduduk pendatang dan 41,7% untuk penduduk asli.

**c. Analisis pesaing**

Analisis pesaing dilakukan untuk menentukan segala bentuk kebijakan terkait dengan upaya menghadapi persaingan yang terjadi. Usaha salon kecantikan di Kelurahan Losari ini memiliki kesempatan bisnis yang baik, dimana disekitar tempat usaha yang akan dibangun belum terdapat usaha yang sejenis sehingga kesempatan untuk mengembangkan usaha sangat besar.

**d. Analisis kesempatan pasar**

Dengan diketahui bahwa selama ini usaha salon kecantikan di Kelurahan Losari tidak memiliki pesaing maka peluang usaha salon kecantikan tersebut sama dengan analisis permintaan yang akan terjadi.

Dalam aspek ekonomi dan pasar juga akan dilakukan analisis atas Strategi Pemasaran, dimana hasil analisis atas strategi pemasaran yang akan dilakukan dapat diuraikan sebagai berikut:

**1) Strategi Pasar Sasaran**

Salon kecantikan ini merupakan salon yang melayani segmentasi konsumen wanita. Pemilik salon akan berusaha meningkatkan pelayanan dan jasa-jasa

perawatan yang sedang tren sehingga konsumen akan meluas sampai kelurahan-kelurahan sekitarnya. Konsumen wanita juga tidak terbatas hanya wanita produktif, anak kecil dapat memotong rambutnya dan lansia dapat menyemir rambut di salon ini.

## 2) Strategi Posisi Pasar/Bersaing

Pada lokasi yang akan dibangun salon kecantikan ini belum ada pesaing baik yang sudah berjalan atau dalam perencanaan pembangunan. Lokasi terdekat pesaing yang ada berjarak  $\pm 3$  km dan  $\pm 1$  km dan itu hanya potong rambut untuk laki-laki. Tidak ada salon kecantikan lain di kelurahan Losari bahkan di jarak  $\pm 5$  km di sekitar lokasi.

## 3) Strategi Bauran Pasar

Merupakan perpaduan dan mengkombinasikan variabel-variabel pemasaran untuk mendapatkan kemampuan bersaing dalam pasar sasaran (*Market Share*).

Beberapa variabel pemasaran yang telah siap perencanaannya dalam rangka untuk mendapatkan market share adalah:

### 3.1 Kebijakan Produk (*Product*)

Salon kecantikan akan menawarkan jasa-jasa potong rambut wanita dan perawatan pada umumnya. Jasa perawatan akan bertambah seiring bertambahnya konsumen dan permintaan pelanggan.

### 3.2 Kebijakan Harga (*Price*)

Harga yang ditawarkan salon kecantikan menyesuaikan kemampuan penduduk sekitar salon. Hal ini disiasati dengan penggunaan bahan kosmetik di bawah kualitas eksklusif sehingga biaya operasional dapat ditekan.

Dalam 3 bulan operasi pertama pemilik akan memberikan potongan/diskon dan hadiah perawatan dengan tujuan untuk mendapatkan posisi pasar dan merangsang permintaan, begitu juga pada bulan-bulan tertentu dimana tingkat penjualan rendah.

### 3.3 Kebijakan Promosi (*Promotion*)

Salon kecantikan ini merupakan usaha yang baru berdiri dan banyak masyarakat di sekitar lokasi belum tahu keberadaannya. Dengan mengadakan kegiatan promosi yang efektif diharapkan masyarakat akan mengetahui dan mau datang ke salon. Untuk lebih efektif agar masyarakat lebih mengetahui keberadaan salon kecantikan ini, pemilik akan mengadakan 3 tahapan promosi, yaitu:

Tahap pertama :

1. Brosur pemberitahuan akan didirikan salon kecantikan yang berisi daftar harga dan diskon yang disebar di SMP, depan Gudang Alfa, perumahan, kontrakan, indekost sekitar.
2. Papan nama untuk memberitahu bahwa akan ada salon kecantikan bagi penduduk yang melewati lokasi salon.

Tahap kedua : promosi saat pembukaan operasional, misalnya:

1. Mengundang wanita-wanita yang berpengaruh di lingkungan sekitar dari penduduk asli, perumahan, dan yang bekerja di pabrik sekitar untuk mendapatkan perawatan gratis sehingga diharapkan mereka akan menyebarkan pelayanan salon ini ke warga lainnya.
2. Mereka juga mendapatkan beberapa brosur berisi daftar harga, diskon dan bonus perawatan.

Tahap ketiga: memberikan bonus-bonus perawatan bagi pelanggan setia dan diskon untuk pelajar.

Dilihat dari berbagai sudut tentang pasar salon ini dan penerimaan yang positif sehingga dapat memberi manfaat kepada masyarakat maka aspek pasar ini dapat dikatakan **Layak**.

## 2. Aspek Hukum

Aspek hukum dalam menjalankan usaha salon kecantikan di Kelurahan Losari harus memiliki beberapa usaha sehingga dapat terpenuhi aspek hukum usaha yang dilakukan. Terkait dengan aspek ini maka pemilik dalam menjalankan usaha terbagi menjadi beberapa persyarikatan usaha yang dapat diuraikan sebagai berikut:

### a. Persyaratan Administratif Surat Izin Tempat Usaha (SITU)

1. Salinan akta pendirian badan usaha yang sudah dilegalisasi oleh pengadilan negeri.
2. Salinan para pengurus atau pendiri badan usaha.
3. Salinan IMB bangunan yang ditempati untuk berusaha.
4. Surat keterangan sewa/kontrak rumah atau bangunan jika bangunan bukan milik sendiri atau sewa dari pihak lain.
5. Salinan bukti kepemilikan tanah dan bangunan yang akan digunakan sebagai tempat usaha (sertifikat, letter C, atau surat keterangan dari desa).
6. Mengurus Surat-Surat Perizinan
7. Denah atau peta tempat usaha yang disahkan atau diketahui pejabat kelurahan atau kecamatan.

b. **Prosedur Perizinan Surat Izin Tempat Usaha (SITU)**

1. Mengajukan permohonan izin tempat usaha kepada camat atau bupati dengan melampirkan semua persyaratan administratif yang diperlukan.
2. Apabila di kecamatan atau kabupaten terdapat Kantor Pelayanan Perizinan Satu Atap, surat permohonan bisa ditujukan kepada camat atau bupati melalui Kepala Kantor Pelayanan Perizinan Satu Atap.
3. Selanjutnya petugas dari pemerintah akan memeriksa tempat usaha kita untuk mencocokkan semua data dengan kondisi yang ada di lapangan. Jika ada ketidakcocokan atau kurang sesuai, petugas akan memberikan pengarahannya.
4. Apabila semua persyaratan sudah sesuai, selanjutnya pemohon membayar retribusi kepada pemerintah yang dalam waktu sekitar 14 (empat belas) hari kerja, SITU akan diterbitkan.

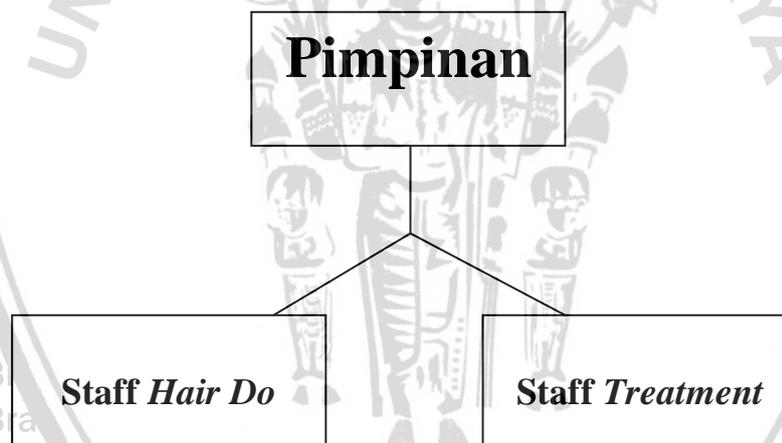
Beberapa persyaratan tersebut terkait dengan upaya memberikan jaminan legalitas usaha yang dilakukan. Dalam aspek umum dan legalitas tersebut juga mencantumkan upaya yang melatar belakangi pendirian usaha salon kecantikan di Kelurahan Losari, dimana pada tempat tersebut tingkat persaingan usaha masih rendah serta adanya peluang pasar yang masih tinggi. Kepemilikan usaha yang akan dijalankan merupakan perusahaan milik sendiri sehingga aktivitas usaha dilakukan secara individu sesuai dengan kapasitas usaha yang akan dilakukan.

Dilihat dari alur pendaftaran ijin usaha jelas, lengkap dan tidak ada kendala maka dapat dikatakan aspek hukum **Layak**.

**3. Aspek Manajemen dan Organisasi**

**a. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi biasanya digambarkan dalam suatu bagan organisasi, dimana dalam bagan organisasi dengan jelas menunjukkan hubungan formal diantara fungsi-fungsi serta garis wewenang dan tanggungjawab setiap anggota organisasi yang menjalankan tugasnya. Bentuk struktur organisasi yang ideal hampir dikatakan tidak ada, tetapi struktur organisasi yang ideal adalah didesain sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi serta tingkat teknologi yang dipergunakan. Oleh karena usaha salon kecantikan ini usaha menengah ke bawah, maka struktur organisasi yang digunakan adalah fungsional dengan struktur organisasi lini.



Gambar 1 Struktur Organisasi Salon Kecantikan.

Dalam organisasi ini pimpinan menangani seluruh masalah baik itu menyangkut pembelian, pemasaran, keuangan ataupun personalia. Sedangkan staff membantu dalam proses pelayanan kecantikan terhadap konsumen. Perincian pembagian kewenangan akan dijelaskan sebagai berikut:

#### b. *Job description*

- Pimpinan :
1. Bertanggung jawab atas semua keuangan Salon.
  2. Menetapkan harga-harga.
  3. Membayar pemesanan/pembelian bahan baku operasional.
  4. Berinovasi untuk menarik perhatian pelanggan.

Staff *Hair Do* :

1. Melakukan perawatan rambut bagi pelanggan yaitu potong rambut, cuci blow, *hairmask*, *hairspa*, *creambath*, *smoothing*, *rebonding*, *colouring*, .

2. Menerima konsultasi atau keluhan-keluhan pelanggan.
3. Bertanggung jawab atas ketersediaan bahan baku operasional dan pencatatannya.

Staff *Treatment*:

1. Membantu kinerja staff *Hair Do* dalam melayani pelanggan.
2. Melakukan perawatan *pedicure*, *menicure*, *facial*, lulur.
3. Menyiapkan peralatan dan perlengkapan saat perawatan.
4. Membersihkan salon sebelum dan sesudah beroperasi.
5. Membersihkan peralatan dan perlengkapan sesudah dipakai.

### c. *Rekrutment*

Permasalahan seleksi dan penarikan tenaga kerja (*rekrutment*) tidak boleh diabaikan. Bila perusahaan tidak memperhatikan masalah ini, dapat terjadi tenaga kerja yang direkrut tidak akan sesuai dengan yang diharapkan, sehingga perusahaan tidak dapat memperoleh tenaga kerja yang tepat dan tidak sesuai dengan kualitas yang dibutuhkan. Berikut proses rekrutmennya.

Proses rekrutmen

1. Wawancara awal
2. Review lamaran dan resume
3. Tes seleksi
4. Wawancara kerja
5. Keputusan seleksi

Saat menyerahkan surat lamaran itulah terjadi wawancara awal kepada calon pegawai. Pemilik kemudian membaca lamaran dan resume calon pegawai untuk dicari kriteria yang sesuai dengan kualitas yang dibutuhkan. Jika sudah memilah menjadi beberapa calon pegawai yang sesuai maka diadakan tes seleksi agar mengetahui kemampuan sesungguhnya calon pegawai. Tahap akhir adalah wawancara kerja untuk tanya jawab kesepakatan gaji atau lainnya.

Dilihat dari struktur organisasi yang dibuat sederhana dan pembagian tugas yang jelas maka aspek manajemen dan organisasi dapat dikatakan **Layak**.

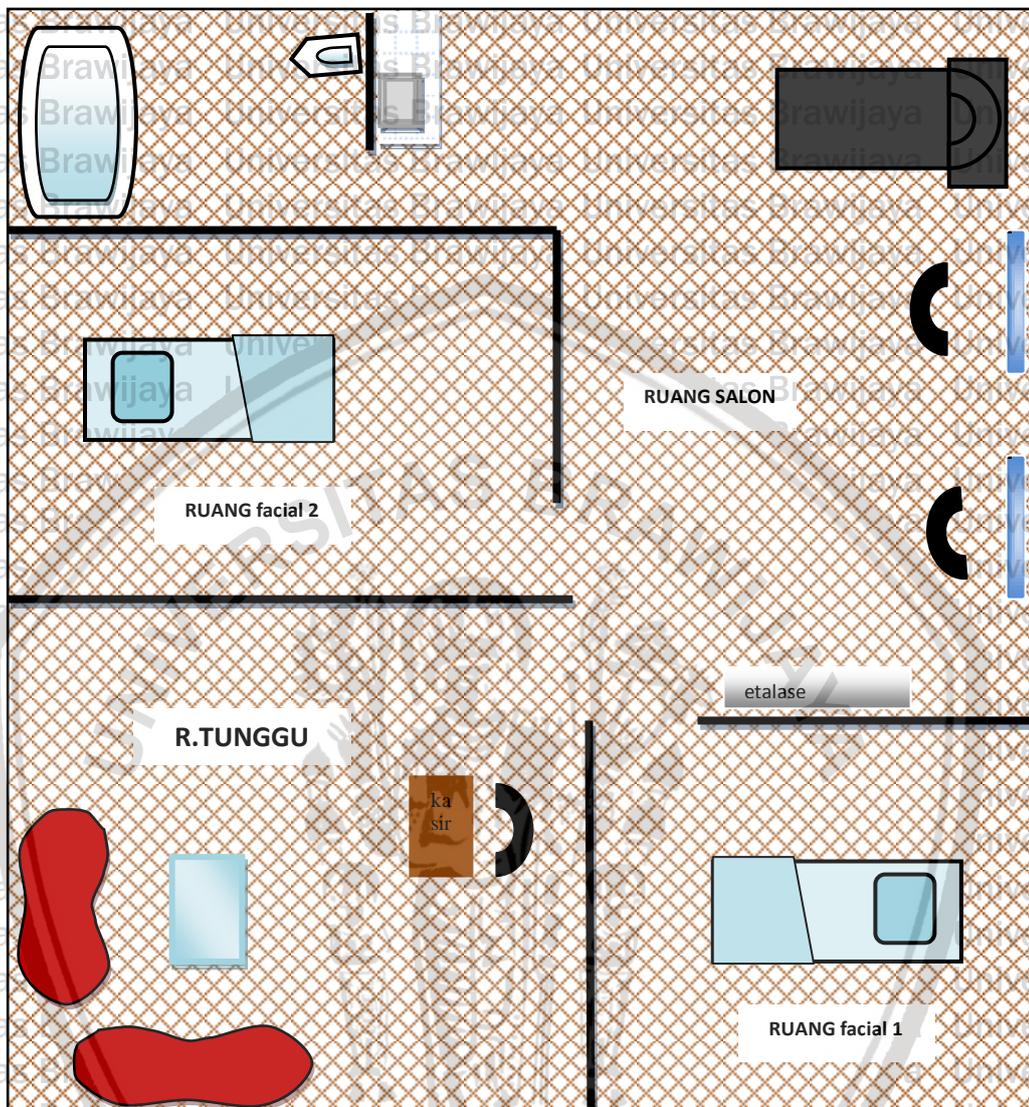
#### 4. Aspek Teknis

Dalam melakukan analisis terhadap aspek teknis maka akan dapat ditentukan proses aktivitas atau pelaksanaan kegiatan memberikan pelayanan kepada konsumen. Melalui aspek ini akan dapat diketahui sejauh mana kepuasan konsumen akan terbentuk. Dalam aspek teknis ini akan dilakukan analisis terhadap lokasi usaha yang dilakukan dilakukan, dimana lokasi usaha merupakan salah satu peluang yang akan menentukan keberhasilan usaha yang dilakukan.

Dalam melakukan pemilihan lokasi usaha ini berdasarkan pertimbangan ekonomis dan teknis antara lain:

1. Letak lokasi cukup potensial karena dekat dengan penduduk yang banyak dan padat
2. Belum ada salon kecantikan lain yang akan atau sudah dibangun di kelurahan Losari
3. Letak pesaing cukup jauh, berada di kelurahan lain sehingga selama ini penduduk cukup sulit untuk sekedar potong rambut
4. Banyaknya pendatang yang mencari tempat tinggal (rumah, kontrakan, indekost) di sekitar lokasi diharapkan melirik salon untuk menghabiskan akhir minggu mereka.
5. Dekat perumahan guru, SMP Negeri RSBI, gudang Alfa yang mendistribusi regional Malang, pabrik ban, pabrik bijih plastik, pabrik kulit, AJUSTA dan BKKBN.
6. Harga sewa bangunan masih terbilang murah daripada daerah lain yang strategis.
7. Air dan listrik tidak sulit.
8. Jalan sudah beraspal.
9. Penduduk kelurahan Losari yang semakin tahun semakin berkembang baik dari pendidikan, kualitas hidup dan pendapatan.

Adapun mengenai rencana tata letak tempat usaha yang dilakukan, maka secara lengkap dapat digambarkan *layout* tempat usaha sebagai berikut:



Gambar 2 *Layout Usaha*

Berdasarkan gambar 2 maka dapat diketahui bahwa posisi masing-masing bagian perawatan dan fasilitas yang ditawarkan, dengan harapan aktifitas usaha dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan konsumen. Pada sisi yang lain pembagian tersebut dilakukan untuk memberikan kemudahan atas proses yang akan dilakukan dalam memberikan pelayanan. Dilihat dari lokasi dan layout tidak ada kesulitan yang berarti maka aspek teknis dapat dikatakan **Layak**.

## 5. Aspek Keuangan

Dalam aspek keuangan ini akan dilakukan rincian atas pembiayaan yang akan dilakukan dalam pembukaan usaha salon yang akan dilakukan. Adapun rincian atas biaya yang akan dikeluarkan secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4 Kebutuhan untuk Perlengkapan Salon

No	Perlengkapan Salon	Unit	Harga(Rp)	Total(Rp)
1	Kaca Potong	2	400.000	800.000
2	Kursi Potong	2	275.000	550.000
3	Kursi Keramas	1	375.000	375.000
4	Kursi Facial	2	550.000	1.100.000
5	Majalah Bekas	3	20.000	60.000
6	Troly	1	340.000	340.000
7	Steamer	1	1.000.000	1.000.000
8	Hairdryer	2	150.000	300.000
9	Catok Lurus	1	260.000	260.000
10	Catok Spiral	1	200.000	200.000
11	Semprotan Air	2	10.000	20.000
12	Etalase Kaca	1	400.000	400.000
13	Handuk Putih	10	2.500	25.000
14	Jepit Bebek Plastik	6		9.000
15	Jepit Tembaga	12		5.000
16	Jepit Hitam	6		9.000
17	Tempat Sisir	2		3.000
18	Sisir Garpu	2	5.000	10.000
19	Sisir Ekor	2	15.000	30.000
20	Sisir Blow Kecil	2	32.000	64.000
21	Sisir Blow Besar	2	37.000	74.000
22	Sisir Sikat Rambut	2	40.000	80.000
23	Gunting Potong	2	45.000	90.000
24	Gunting Penipis	2	43.000	86.000
25	Handuk Hitam	12		72.000
26	Sisir Sikat Semir	2	7.200	14.400
27	Mangkok Semir	2	9.200	18.400
28	Sarung Tangan Plastik	100		24.000

No	Perlengkapan Salon	Unit	Harga(Rp)	Total(Rp)
29	Cap Pendek Plastik Hitam	2	12.500	25.000
30	Cap Pendek Plastik	2	12.500	25.000
31	Cap Potong	2	15.000	30.000
32	Celemek Plastik Hitam	2	14.000	28.000
33	Tutup Telinga Hitam	1 Pasang	3.000	3.000
34	Rotto	4 Set	12.000	48.000
35	Kertas Tonie	40		5.000
36	Rol Biasa	12		15.000
37	Topi Plastik	2	5.000	10.000
38	Head Band	2	6.000	12.000
39	Washlap	2	6.000	12.000
40	Menipedi Tools	1 Set	375.000	375.000
41	Bak Kotak	1		18.000
42	Mangkok Sedang	3	2.650	7.950
	Jumlah			6.632.750

Sumber data: Survei Pasar

Kemudian untuk perlengkapan di luar Salon adalah sebagai berikut:

Tabel 5 Kebutuhan untuk Perlengkapan Diluar Salon

No	Perlengkapan Diluar Salon	Harga(Rp)
1	Sofa tunggu	1.600.000
2	Termos	32.950
3	Kompur Gas	65.000
4	Tabung Gas	150.000
5	Panci	9.000
6	Keset 2 Buah	4.400
7	Sapu	15.000
8	Cikrak	7.000
9	Tempat sampah	20.000
10	Jemuran	450.000
	Jumlah	2.353.350

Sumber data: Survei Pasar

Bahan Pendukung yang diperlukan untuk memulai usaha ialah:

Tabel 6 Bahan Pendukung Salon Kecantikan

No	Bahan	Unit	Rp
1	Bahan Meni Padi	1 Set	189.500
2	Shampoo	5 Lt	20.000
3	Conditioner	5 Lt	20.000
4	Vitamin	1 Bks	19.000
5	Tonik	1 Btl	24.500
6	Antifriz	1 Btl	45.000
7	Obat Keriting		18.000
8	Massage Cream	1 Kg	45.000
9	Spa Cream	0,5 Kg	58.000
10	Mask Cream	0,5 Kg	67.000
11	Toning Blue Back		75.000
12	Toning Black		75.000
13	Cat Rambut Warna	5 @65000	325.000
14	Obat Rebonding		100.000
15	Creembath	4 @19000	36.000
16	Face Tonic		60.000
17	Milk Cleanser		60.000
18	Peeling		90.000
			1.327.000

Sumber data: Survei Pasar

a. Biaya investasi

Dalam membuka usaha salon tersebut total investasi yang dikeluarkan yaitu sebesar Rp. 23.013.100,-, dengan rincian yaitu dapat disajikan pada tabel 7:

Tabel 7 Biaya Investasi

Keterangan	Jumlah(Rp)
Biaya Investasi	
Biaya Perlengkapan Salon	6.632.750
Biaya Perlengkapan di Luar Salon	2.353.350
Total Investasi	8.986.100
Modal Kerja	

Keterangan	Jumlah(Rp)
Biaya Sewa Bangunan	3.000.000
Bahan Baku	1.327.000
Renovasi	2.000.000
Promosi	200.000
Gaji	6.000.000
Kas Minimum	1.500.000
Total	14.027.000
Sumber Dana	
Investasi Aktiva Tetap	8.986.100
Modal Kerja	14.027.000
Total Investasi	23.013.100

Sumber: Data Diolah

b. Modal Kerja

Modal kerja yang akan dikeluarkan yaitu 100% merupakan modal sendiri yaitu merupakan modal pertama yang dikeluarkan oleh pemilik usaha sebagai upaya untuk menjalankan usahanya.

c. Asumsi Aspek Keuangan.

Dalam menjalankan usahanya pemilik menetapkan hari kerja yaitu selama 7 hari dalam seminggu, dengan waktu operasi selama 8 jam sehari yaitu mulai pukul 09.00-17.00 WIB dengan waktu istirahat normal yaitu pukul 12.00-12.30 atau menyesuaikan pelanggan.

1) Estimasi Pembelian

Estimasi pembelian ini didasarkan dari persentase penerimaan. Persentase yang digunakan adalah 13% dari penerimaan (lampiran 1). Hal ini atas pengalaman salon-salon disekitar kelurahan Losari. Pengeluaran untuk pembelian adalah sebagai berikut:

Tabel 8 Estimasi Penerimaan dan Pembelian

(Rp/tahun)

Tahun	Penerimaan	Pembelian
1	67.920.000	8.829.600
2	74.712.000	9.712.560
3	82.183.200	10.683.816
4	90.401.520	11.752.198
5	99.441.672	12.927.417

Sumber: Data diolah

## 2) Estimasi Tenaga Kerja Langsung

Karyawan salon hanya menggunakan 2 karyawan karena masih tergolong

bisnis baru yang terdiri dari staff ahli dan staff biasa. Staff ahli akan diupah Rp.

1.200.000,- perbulannya dan staff biasa diupah Rp. 800.000,- akan naik Rp.

100.000,- pertahunnya setiap karyawan. Berikut pengeluaran untuk upah tenaga

kerja salon:

Tabel 9 Pengeluaran Tenaga Kerja Langsung

(Rp/tahun)

Pengeluaran	/bulan	Th.1	Th.2	Th.3	Th.4	Th.5
Upah	2.000.000	24.000.000	26.400.000	28.800.000	31.200.000	33.600.000

Sumber: Data diolah

## 3) Estimasi biaya operasional

Estimasi biaya operasional dilakukan untuk memprediksi beban usaha salon tiap bulan kemudian di akumulasikan selama setahun. Akumulasi beban

usaha akan meningkat 10% pertahun sesuai kenaikan pertumbuhan ekonomi.

Berikut rinciannya:

Tabel 10 Estimasi Biaya Operasional Bulanan (Rp/tahun)

Beban usaha	Per bulan	Per tahun
Sewa tempat		3.000.000
Transportasi	80.000	960.000
Listrik	600.000	7.200.000
Air	100.000	1.200.000
Tabung Gas	30.000	2.760.000
Biaya lain-lain	150.000	1.800.000
Biaya pemasaran	200.000	2.400.000

Sumber data: Data Diolah

Estimasi biaya operasional untuk 5 tahun ke depan dengan kenaikan 10%

Tabel 11 Estimasi Biaya Operasional Tahunan (Rp/tahun)

Beban Usaha	Th. 1	Th. 2	Th. 3	Th. 4	Th. 5
Sewa tempat	3.000.000	3.300.000	3.630.000	3.993.000	4.392.300
Transportasi	960.000	1.056.000	1.161.600	1.277.760	1.405.536
Listrik	7.200.000	7.920.000	8.712.000	9.583.200	10.541.520
Air	1.200.000	1.320.000	1.452.000	1.597.200	1.756.920
Tabung Gas	2.760.000	3.036.000	3.339.600	3.673.560	4.040.916
Biaya lain-lain	1.800.000	1.980.000	2.178.000	2.395.800	2.635.380

Beban Usaha	Th. 1	Th. 2	Th. 3	Th. 4	Th. 5
Biaya pemasaran	2.400.000	2.640.000	2.904.000	3.194.400	3.513.840
Jumlah	19.320.000	21.252.000	23.377.200	25.714.920	28.286.412

Sumber: Data Diolah

#### 4) Estimasi penyusutan

Penyusutan dihitung berdasarkan metode garis lurus untuk aset-aset salon yaitu perlengkapan salon dan perlaengkapan diluar salon. Berikut tarif penyusutan:

Tabel 12 Estimasi Penyusutan

Nama Aset	Jumlah	Umur manfaat		Depresiasi
		Th	%	
Perlengkapan salon	6.632.750	5	20	1.326.550
Perlengkapan di luar Salon	2.353.350	8	12,5	294.169
Jumlah				1.620.719

#### 5) Pajak

Untuk rincian perhitungannya ada di tabel 13. Berikut tarif pajak yang berlaku:

Tabel 13 Pajak

<b>PAJAK</b>	
<i>Pajak pendapatan usaha perorangan</i>	
jumlah PKP	Tarif
s/d 50.000.000	5%
50.000.000 -100.000.000	15%
100.000.000-250.000.000	20%

di atas 250.000.000	25%
---------------------	-----

6) Arus kas

Tabel 14 Arus Kas

<i>Uraian</i>	<i>th.1</i>	<i>th.2</i>	<i>th.3</i>	<i>th.4</i>	<i>th.5</i>
Jumlah Penerimaan	67.920.000	74.712.000	82.183.200	90.401.520	99.441.672
Pengeluaran					
Pembelian	8.829.600	9.712.560	10.683.816	11.752.198	12.927.417
Upah Langsung	24.000.000	26.400.000	28.800.000	31.200.000	33.600.000
Biaya Variabel	32.829.600	36.112.560	39.483.816	42.952.198	46.527.417
Sewa Tempat	3.000.000	3.300.000	3.630.000	3.993.000	4.392.300
Transportasi	960.000	1.056.000	1.161.600	1.277.760	1.405.536
Listrik	7.200.000	7.920.000	8.712.000	9.583.200	10.541.520
Air	1.200.000	1.320.000	1.452.000	1.597.200	1.756.920
Tabung Gas	2.760.000	3.036.000	3.339.600	3.673.560	4.040.916
Biaya Lainlain	1.800.000	1.980.000	2.178.000	2.395.800	2.635.380
Biaya Pemasaran	2.400.000	2.640.000	2.904.000	3.194.400	3.513.840
Biaya Operasional	19.320.000	21.252.000	23.377.200	25.714.920	28.286.412
Depresiasi	1.620.719	1.620.719	1.620.719	1.620.719	1.620.719
Ebit	14.149.681	15.726.721	17.701.465	20.113.683	23.007.124
Pajak	707.484	786.336	885.073	1.005.684	1.150.356
NI	13.442.197	14.940.385	16.816.392	19.107.999	21.856.767
CF	15.062.916	16.561.104	18.437.111	20.728.718	23.477.486

Sumber: Data Diolah

**B. Analisis kelayakan**

*a. Payback period*

*Payback period* merupakan suatu periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi dengan menggunakan aliran kas.

Tabel 15 *Payback Period*

Tahun	Arus kas	Saldo
1	15.062.916	15.062.916
2	16.561.104	31.624.020
3	18.437.111	50.061.131
4	20.728.718	70.789.849
5	23.477.486	94.267.335

Sumber: Data diolah.

$$\begin{aligned}
 \text{Payback period} &= \frac{23.013.100}{31.624.020} \times 24 \text{ bulan} \\
 &= 17,5 \text{ bulan} \\
 &= 1 \text{ tahun } 5,5 \text{ bulan}
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan *payback period* yang dihasilkan adalah 1 tahun 5,5 bulan

#### b. *Net Present Value*

Dalam perhitungan *net present value* ini, akan digunakan *discount factor* sebesar 6% sebesar bunga deposito yang berlaku. Ini disebabkan usaha ini menggunakan modal sendiri seluruhnya sehingga tidak ada biaya kredit atau bunga usaha.

Tabel 16 *Net Present Value*

Tahun	Arus kas	PVIF 6%	PV
1	15.062.916	0,9434	14.210.355
2	16.561.104	0,8900	14.739.383
3	18.437.111	0,8396	15.479.798
4	20.728.718	0,7921	16.419.218
5	23.477.486	0,7473	17.544.725
		PVCI	78.393.479
		IO	23.013.100
		NPV	55.380.379

Sumber: Data Diolah

Nilai NPV yang dihasilkan Rp. 55.380.379,- yaitu lebih besar dari initial investment atau total investasinya.

### c. *Initial Rate of Return*

Tabel 17 *Initial Rate of Return*

Tahun	Cash Flow	Df 68%	PVCI	Df 69%	PVCI
1	15.062.916	0,595	8.966.021,429	0,592	8.912.968
2	16.561.104	0,354	5.867.738,095	0,350	5.798.503
3	18.437.111	0,211	3.888.347,092	0,207	3.819.731
4	20.728.718	0,126	2.602.167,907	0,123	2.541.123
5	23.477.486	0,075	1.754.305,325	0,073	1.703.013

Total PVCI	23.078.579,85	22.775.338
Initial Investment	23.013.100,00	23.013.100
NPV	65.480	-237.762

Sumber: Data Diolah

Pada *discount rate* 68% dan 69% diperoleh NPV positif dan negatif, maka dilanjutkan dengan menghitung interpolasi untuk menentukan IRR sebenarnya.

Tabel 18 Interpolasi

68%	23.078.580	23.078.580
<i>Initial investment</i>		23.013.100
69%	22.775.338	
	303.242	65.480

$$\begin{aligned} \text{IRR} &= 68\% + \frac{65.480}{303.242} \times 1\% \\ &= 68,00216\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil di atas diperoleh IRR sebesar 68,00216%

#### d. *Profitability Index* (PI)

Metode ini juga disebut *benefit and cash ratio* untuk mengukur *present value* untuk setiap rupiah yang diinvestasikan.

$$\begin{aligned} \text{PI} &= \frac{78.393.479}{23.013.100} \\ &= 3,4 \end{aligned}$$

Sehingga hasil analisis kelayakan investasi adalah sebagai berikut:

Tabel 19 Hasil Perhitungan Kelayakan Investasi

Metode Penilaian	Hasil	Penilaian
Payback Period	1 tahun 5,5 bulan	Layak, ( $PP < \text{umur investasi}$ )
Net Present Value	Rp. 55.380.379,-	Layak, ( $NPV > 0$ )
Internal Rate of Return	68,00216%	Layak, ( $IRR > i \text{ deposit}$ )
Profitability Index	3,4	Layak, ( $PI > 1$ )

Sumber: Data Diolah

Dilihat dari perhitungan analisis kelayakan investasi maka aspek keuangan dapat dikatakan **Layak**.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan tentang analisis kelayakan bisnis pada salon kecantikan di kelurahan Losari, kecamatan Singosari kabupaten Malang oleh peneliti, maka kesimpulan yang diperoleh adalah **Layak** didirikan yang perinciannya sebagai berikut:

##### a. Aspek Pasar

1. Analisa produk dan pasar diperoleh hasil bahwa produk yang ditawarkan antara lain dapat dilihat pada Tabel 1. Sedangkan pasar yang dituju adalah wanita baik remaja maupun dewasa di sekitar kelurahan Losari, Singosari-Malang.
2. Analisa permintaan untuk konsumsi ke salon pada tahun pertama adalah Rp. 67.920.000,- kemudian meningkat 10% per tahunnya sehingga diperoleh penghasilan Rp. 74.712.000,- pada tahun ke dua, Rp. 82.183.200,- pada tahun ketiga, Rp. 90.401.520,- pada tahun keempat dan pada tahun kelima sebesar Rp. 99.441.672,-
3. Analisa pesaing pada kelurahan Losari untuk salon khusus wanita adalah nihil pesaing karena belum ada usaha sejenis yang berdiri di kelurahan ini.

4. Analisa kesempatan pasar pada usaha ini dikarenakan nihil pesaing, maka peluang usaha salon sama dengan analisis permintaan yang akan terjadi.

b. Aspek Hukum

Ditinjau dari aspek hukum, salon ini harus mengurus SITU (Surat Ijin Tempatkan Usaha) yang diterbitkan Kantor Pelayanan Perizinan Satu Atap yang ditujukan kepada camat/bupati.

c. Aspek Manajemen dan Organisasi

Struktur organisasi yang cocok digunakan untuk usaha salon ini adalah fungsional dengan struktur organisasi lini karena paling sederhana. Staff yang diperlakukan adalah dengan mencari tenaga kerja sekitar kelurahan Losari yang bersertifikat Salon Kecantikan.

d. Aspek Teknis

Lokasi salon di kelurahan Losari merupakan lokasi yang cukup strategis karena selain berpenduduk padat juga dikelilingi sekolah, pabrik, dan pangkalan militer. Ketersediaan baik air, listrik, maupun transportasi juga tidak mengalami kendala. Secara layout, kesesuaian tempat sudah cukup mudah untuk melakukan aktifitas perawatan.

e. Aspek Keuangan

1. Dana yang dibutuhkan untuk investasi awal adalah Rp. 23.013.100,-

2. Modal kerja adalah 100% punya pemilik salon

3. Payback period dalam hitungan 1 tahun 5,5 bulan
4. NPV yang diperoleh melebihi investasi awal yaitu Rp. 55.380.379,-
5. IRR yang diperoleh besar yaitu 68,00216%, melebihi interest deposit sebesar 6%
6. Profitability Index juga di atas 1 yaitu 3,4

## B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, peneliti akan memberikan saran kepada siapapun yang akan mendirikan salon di Kelurahan Losari agar dapat dijadikan acuan dalam mendirikan usahanya:

1. Sebaiknya tetap mengikuti semua aspek yang sudah dianalisis oleh peneliti sehingga pendirian salon maksimal.
2. Sebaiknya tidak tergiur dengan keuntungan yang besar sehingga harga produk dinaikkan karena tingkat konsumsi ke salon untuk warga Losari masih lemah.
3. Jika memungkinkan sebaiknya menyewa 5 tahun sekaligus agar tidak berpindah-pindah tempat.

Lampiran 1

Estimasi pembelian bahan pendukung dalam satu tahun atau tahun pertama.

No	Bahan	Unit	Rp	Pemb./tahun	Rp
1	Bahan Meni Pedi	1 Set	189.500	3bulan	758.000
2	Shampoo	5 Lt	20.000	2/bulan	480.000
3	Conditioner	5 Lt	20.000	2/bulan	480.000
4	Vitamin	1 Bks	19.000	1/bulan	228.000
5	Tonik	1 Btl	24.500	2/bulan	588.000
6	Antifrizz	1 Btl	45.000	2bulan	270.000
7	Obat Keriting		18.000	2/bulan	432.000
8	Massage Cream	1 Kg	45.000	2bulan	270.000
9	Spa Cream	0,5 Kg	58.000	2bulan	348.000
10	Mask Cream	0,5 Kg	67.000	2bulan	402.000
11	Toning Blue Back		75.000	4bulan	225.000
12	Toning Black		75.000	4bulan	225.000
13	Cat Rambut Warna	5 @65000	325.000	1/tahun	325.000
14	Obat Rebonding		100.000	2/bulan	2.400.000
15	Creembath	4 @19000	36.000	8bks	152.000
16	Face Tonic		60.000	2bulan	360.000
17	Milk Cleanser		60.000	2bulan	360.000
18	Peeling		90.000	2bulan	540.000
			1.327.000		8.843.000

Dari data di atas diperoleh bahwa untuk pembelian pada tahun pertama sebesar

Rp. 8.843.000,- sedangkan penerimaan tahun pertama diperoleh Rp. 67.920.000,-

sehingga pembelian merupakan 13% dari penerimaan ( $\frac{Rp.8.843.000,-}{Rp.67.920.000,-} \times 100\%$ )