

BAB I

PENDAHULUAN

Bab I ini berisikan mengenai Latar Belakang Penelitian, Identifikasi Masalah, Tujuan Penelitian, Pembatasan Masalah dan Sistematika Penulisan

1.1 Latar Belakang

Informasi merupakan suatu kebutuhan yang sangat penting di era globalisasi ini dimana segalanya berjalan dengan cepat, serta tanpa informasi yang cepat dan akurat akan mengakibatkan banyak keputusan-keputusan penting yang menjadi batal atau sia-sia, terutama bagi yang bertempat tinggal di kota-kota besar dengan berbagai bisnis dan usaha. Internet adalah salah satu solusi untuk memecahkan masalah diatas, dengan adanya internet maka kita dapat menyampaikan informasi dengan cepat dan akurat sesuai dengan keinginan dalam berbagai media baik secara lisan, maupun interaktif. Hal itu yang menuntut kita seakan tidak bisa terlepas dari komunikasi menggunakan media internet. Kesempatan ini diperkuat dengan adanya pasar global yang sudah tidak terpaut oleh jarak dan waktu, dan seiring dengan kemajuan teknologi yang semakin canggih cara berkomunikasi. Kebutuhan tersebut didukung oleh sarana komunikasi yang semakin luas dan dapat di akses dan di dimanfaatkan oleh semua orang dengan biaya yang relatif murah.

Melihat hal-hal yang dikemukakan di atas, warnet (warung internet) merupakan peluang usaha dengan pasar potensial yang besar dan akan terus berkembang, kondisi tersebut memunculkan banyak warnet yang baru, dengan pangsa pasar yang sama, sehingga akan membuat persaingan diantara pengusaha-pengusaha warnet semakin ketat. Dengan hal tersebut, memungkinkan konsumen untuk memilih suatu warnet, yang didasari oleh pengalaman, aktifitas, dan kecepatan akses yang dimiliki oleh setiap warnet.

Untuk mendirikan sebuah warnet yang mampu melayani konsumen, diperlukan suatu lokasi dan spesifikasi komputer yang memadai. Lokasi merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi kelangsungan suatu bisnis. Dengan letak suatu warnet yang strategis akan memudahkan konsumen (*user*) dalam mengakses warnet tersebut. Para konsumen juga akan menentukan pilihan kepada warnet yang dapat memberikan nilai tambah bagi konsumen itu sendiri. Konsumen pada umumnya mempunyai permintaan dalam kecepatan akses, komputer, fasilitas yang diberikan kepada konsumen cukup baik, privasi konsumen terjaga dengan baik dan tempat yang tenang, aman dan nyaman.

Disamping lokasi, pendirian sebuah warnet juga harus melihat dari aspek pasar, aspek teknis, aspek manajemen dan aspek keuangan. Hal ini untuk melihat prospek kedepan dari pendirian bisnis suatu warnet. Sebuah warnet dapat dikatakan mempunyai kelayakan apabila telah memenuhi dari aspek-aspek tersebut. Aspek pasar dapat dilihat dari seberapa besar permintaan konsumen atas jasa internet, pangsa pasar dari jasa warnet yang telah ditawarkan. Aspek manajemen merupakan aspek yang sangat penting bagi perkembangan warnet, dimana aspek ini bersifat intern dan sebuah warnet dapat berkembang atau tidaknya, bertahan atau kalah bersaing tergantung bagaimana cara mengelola manajemen yang benar.

Aspek keuangan berkaitan dengan jumlah modal yang dimiliki serta anggaran yang akan dikeluarkan untuk mendirikan warnet serta biaya operasional perbulan yang dikeluarkan, dan prospek kedepan dari bisnis warnet. Apabila ingin memenuhi kepuasan konsumen maka anggaran yang akan dikeluarkanpun lumayan besar.

Pada saat ini telah berdiri dan beroperasi warnet di Jalan Surapati No. 55E. Warnet tersebut akan mengembangkan usahanya dengan alternatif pilihan yaitu: pembukaan cabang baru atau pengembangan ke lantai II. Hal itu disebabkan pada saat ini pengguna internet untuk indonesia pada umumnya dan bandung pada khususnya mengalami peningkatan dari tahun-ketahun, dan biaya apabila mereka mengakses sendiri di rumah biayanya relatif mahal. Hal tersebut yang mendasari untuk mengembangkan bisnis warnet tersebut.

Dari uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian membandingkan antara pembukaan cabang baru dengan pengembangan ke lantai II Jalan Surapati no. 55E. Hal ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana peranan dan pengaruh. Oleh karena itu penulis mengambil judul penelitian **“ANALISIS KELAYAKAN BISNIS WARUNG INTERNET (WARNET) ANTARA PENGEMBANGAN DAN PEMBUKAAN CABANG BARU DENGAN PENDEKATAN ANALISIS SWOT”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dengan semakin banyaknya persaingan dalam bisnis warnet dan semakin tingginya tingkat kebutuhan teknologi informasi, maka persaingan untuk merebut pangsa pasar yang semakin sempit karena banyaknya persaingan yang semakin ketat. Melihat kenyataan tersebut, diperlukan strategi pemasaran yang lebih baik untuk memenangkan persaingan tersebut. Agar bisnis dapat berkembang, maka diperlukan pemilihan lokasi yang stragetis, dengan melihat aspek pasar, aspek keuangan, dan aspek teknis. Dengan melihat hal tersebut, maka dapat diidentifikasi masalah yang timbul sejauh mana kelayakan dari pembuatan cabang baru

dengan pengembangan di lokasi yang sama, dengan melihat aspek pasar, aspek keuangan, dan aspek teknis.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi alternatif-alternatif pengembangan dari beberapa alternatif pilihan tempat yang diprediksi banyak terdapat konsumen.
2. Melakukan studi kelayakan selama lima tahun terhadap alternatif-alternatif utama.
3. Membuat rencana strategis alternatif rencana terpilih.

1.4 Pembatasan Masalah

Dalam hal ini pembatasan masalah atau ruang lingkup pembahasan masalah adalah:

1. Aspek yang disinggung dalam permasalahan ini adalah aspek finansial, dan aspek pasar, serta aspek lainnya yang berpengaruh untuk melihat studi kelayakan bisnis warnet dalam lima tahun ke depan.
2. Penelitian ini difokuskan pada Blastnet di Jalan Surapati No. 55E dan alternatif-alternatif pilihan, serta alternatif pilihan utama.
3. Pengolahan data menggunakan aspek finansial, dan analisis SWOT untuk melihat prospek perkembangan bisnis warnet di masa yang akan datang.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan dalam penulisan ini adalah sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan

Bab ini berisi penjelasan tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, pembatasan masalah, dan sistematika penelitian.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi penelitian sebelumnya yang sesuai dengan permasalahan yang dibahas dan landasan teori yang sesuai dengan topik, meliputi: studi kelayakan bisnis dan analisis SWOT.

Bab III : Metodologi Penelitian

Bab ini berisi penjelasan tentang metodologi penelitian, teknik pengambilan data, teknik pengolahan dan analisis data, dan langkah-langkah pemecahan masalah dengan menggunakan *flow chart*.

Bab IV : Pengumpulan dan Pengolahan data

Bab ini berisi penjelasan tentang data umum perusahaan, data permasalahan, pengolahan data. Data permasalahan penelitian, dan dilakukan pengolahan data.

Bab V : Analisis dan Pembahasan

Bab ini berisi analisis dan pembahasan berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data.

Bab VI : Kesimpulan dan Saran

Dalam bab ini, dikemukakan kesimpulan dari pemecahan masalah dan saran untuk perusahaan mengenai kelayakan bisnis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

*Bab II ini berisikan dasar-dasar teori yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian ini antara lain :
Konsep Manajemen Pelayanan, Kelayakan Usaha, Aspek-aspek Kelayakan Usaha, dan Analisis SWOT*

2.1 DEFINISI, KARAKTERISTIK DAN KLASIFIKASI JASA

2.1.1 Definisi Jasa

Menurut Kotler (1997 ; 455) definisi jasa adalah:

“a service is any or performance that one party can offer to another that essentially intangible and does not result in the ownership or anything its production may to tied to a physical product”.

Selanjutnya American Marketing Association (1981) mendefinisikan jasa sebagai berikut:

Service are those separetly identifiable, essential intangible activities which provide want satisfaction and is not necessarily tied to the sales of a product or another service. To product a service may or may not require the use of tangible goods. However when such use required, there is no transfer of title (permanent ownership) to these tangible goods.

Dari kedua definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya jasa merupakan sesuatu yang tidak berwujud, yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Vincent (1997) mengemukakan beberapa kriteria yang dapat disimpulkan bahwa ciri jasa dapat dibedakan dengan yang lain, yaitu:

1. Jasa merupakan output tidak terbentuk (*intangible output*)
2. Jasa merupakan output variable yang tidak standar.
3. Jasa tidak dapat disimpan dalam inventory, tetapi tidak dapat dikonsumsi dalam produksi.
4. Terdapat hubungan langsung yang erat kaitannya dengan pelanggan melalui proses pelayanan.
5. Pelanggan berpartisipasi dalam proses memberikan pelayanan.
6. Keterampilan personil diberikan secara langsung kepada pelanggan.
7. Jasa tidak diproduksi secara masal
8. Perubahan jasa pada umumnya padat karya
9. Pengukuran efektifitas jasa sangat subyektif.

2.1.2 Karakteristik Jasa

Jasa adalah sesuatu yang diberikan oleh suatu pihak yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan terjadinya perpindahan kepemilikan (*transfer of ownership*). Menurut Kotler (1997;84) jasa memiliki empat ciri utama yang sangat mempengaruhi rancang produk pemasaran yaitu;

1. Tidak berwujud (*Intangible*)

Jasa merupakan sifat tidak berwujud, karena tidak bisa dilihat, dirasakan, diraba, didengar atau dicium sebelum terdapat transaksi pembelian. Untuk mengurangi ketidakpastian, pembeli akan mencari tanda atau bukti dari kualitas jasa dari tempat (*place*), manusia (*people*), peralatan (*equipment*), alat komunikasi (*communication material*), simbol-simbol (*symbols*) dan harga (*price*) yang mereka lihat.

2. Tidak dapat dipisahkan (*Inseparability*)

Jasa umumnya diproduksi secara khusus dan dikonsumsi pada waktu yang bersamaan, jika jasa diberikan seseorang, maka orang itu merupakan bagian dari jasa tersebut.

3. Bervariasi (*Variability*)

Jasa itu sangat bervariasi, tergantung pada siapa, kapan serta dimana jasa itu disediakan. Seringkali pemberi jasa menyadari tentang keanekaragaman ini dan membicarakannya dengan yang lain sebelum memilih seseorang penyedia jasa.

4. Tidak tahan lama (*Perishability*)

Jasa tidak dapat disimpan. Keadaan tidak tahan lama dari jasa bukanlah masalah jika permintaannya stabil, karena mudah untuk melakukan persiapan pelayanan sebelumnya.

Menurut Lovelock (1996;13-14) “jasa merupakan suatu proses dan suatu sistem”. Jasa sebagai suatu proses, bahwa jasa dihasilkan oleh tiga proses input yaitu: orang, sumber daya dan informasi. Sebagai suatu sistem, bisnis jasa merupakan kombinasi antara *service delivery system*. Pemasaran jasa menekankan pada *service delivery system* yaitu bagaimana suatu perusahaan menyiapkan jasa pada konsumen/pelanggan.

Ketepatan strategi pemasaran jasa dari suatu perusahaan ditentukan oleh kualitas jasa yang ditawarkan (*perceived service quality*) dan diukur oleh jasa yang dirasakan pelanggan (*service performance/perceived service*) serta jasa yang diharapkan pelanggan (*consumer expectation*). Kualitas jasa keseluruhan merupakan totalitas dari setiap unsur bauran jasa.

Kualitas jasa yang ditawarkan perusahaan dapat ditingkatkan melalui unsur kualitas jasa (*service quality elements/determinant*). Menurut Zeithaml, Parasurahman dan Berry (1991;516) dalam Lovelock (1996;367) “ lima unsur yang menentukan kualitas jasa, yaitu: “*Tangible*,

Emphaty, Responsivness, Reliability, dan Assurance". Dengan demikian kualitas jasa akan ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menampilkan unsur-unsur kualitas jasa.

Kualitas pelayanan (*service quality*) merupakan kesesuaian antara jasa yang dirasakan (*perceived service*) dengan harapan pelanggan/peserta (*customer expectation*). Kesesuaian antara dua sisi tadi menunjukkan pula tingkat kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), sehingga dengan mengetahui kualitas jasa berarti pula mengetahui tingkat kepuasan pelanggan. Pada umumnya, kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapanpelanggan tidak mudah dicapai perusahaan.

2.1.3 Klasifikasi Jasa

Banyak pakar yang membuat klasifikasi jasa, dan tiap pakar menggunakan dasar klasifikasi disesuaikan dengan sudut pandangnya masing-masing. Klasifikasi jasa dapat dilakukan berdasarkan tujuh kriteria (Lovelock 1987, dalam Evans dan Berman, 1990), yaitu:

1. Segemen pasar, berdasarkan segmen pasar, jasa dapat dibedakan menjadi jasa kepada konsumen akhir dan jasa kepada konsumen organisasional.
2. Tingkat keberwujudan (*tangibility*), berdasarkan kriteria ini, jasa dapat dibedakan menjadi tiga macam, yaitu; *rented goods service, owner goods service* dan *non-goods service*.
3. Keterampilan penyedia jasa, berdasarkan tingkat keterampilan penyedia jasa, jasa terdiri atas; *professional service* dan *non professional service*.
4. Tujuan organisasi, berdasarkan tujuan organisasi, jasa dapat dibagi menjadi *commercial/profit service* dan *non profit service*. Jasa komersial masih dapat diklasifikasikan lagi menjadi beberapa jenis (Staton, Etzel & Walker, 1991), yaitu: Perumahan atau penginapan, operasi rumah tangga, rekreasi dan hiburan, perawatan pribadi, perawatan kesehatan, pendidikan swasta, bisnis dan profesi, asuransi dan financial, transportasi, komunikasi.
5. Regulasi, dari aspek regulasi, jasa dapat dibagi menjadi *regulated service* dan *non regulated service*.
6. Tingkat intensitas karyawan, berdasarkan tingkat intensitas karyawan, jasa dapat dibagi menjadi *equipment based service* dan *people based service*
7. Tingkat kontak penyedia jasa dan pelanggan., berdasarkan tingkat kontak penyedia jasa dan pelanggan, jasa dapat dibagi menjadi *high contact service* dan *low contact service*.

2.2 PROSES BISNIS SISTEM JASA

2.2.1 Konsep Industri Jasa

Industri jasa, seperti rumah sakit, hotel, dan biro perjalanan berusaha menghasilkan produk berupa jasa yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Jika mereka merasa puas jasa pelayanannya, maka jumlah pelanggan akan terus bertambah dan keuntungan dalam berbagai bentuk akan meningkat. Pertambahan itu mengimplikasikan bahwa para pelanggan menghayati dan menikmati pelayanan yang dihasilkan badan-badan usaha jasa tersebut. Dengan kata lain, proses pelayanan dan kepelayanan yang terjadi dalam industri jasa itu mempengaruhi pikiran, perasaan, dan jasmani (badan) para pelanggan secara positif. Sebaliknya, apabila pelayanan tidak memuaskan para pelanggan tentu akan kecewa dan tidak akan kembali lagi. Pikiran, perasaan, dan jasmani mereka tidak dipengaruhi oleh pelayanan itu secara positif.

Dalam hubungan pelayanan dan kepelayanan itu, sumber daya manusia industri jasa sangat menentukan. Di samping keahlian dan keterampilan profesionalnya, sikap dan tata krama pemberi jasa terhadap pelanggan sangat menentukan. Demikian juga dengan kata lain, hubungan kemanusiaan sangat penting dan mendasar dalam industri jasa.

Service excellent atau pelayanan yang unggul adalah suatu sikap atau cara seorang pegawai dalam melayani konsumen secara memuaskan (Elthammy, 1990). Secara garis besar terdapat empat unsur utama dalam konsep ini, yakni: kecepatan, ketepatan, keramahan, dan kenyamanan. Keempat unsur tersebut tidak dapat dipisahkan karena merupakan satu kesatuan yang terintegrasi. Dengan kata lain, *service excellent* tidak akan dapat terjadi, jika salah satu saja unsur tersebut tidak terpenuhi.

2.2.2 Ciri-ciri Khusus Sistem Jasa

Beberapa ciri-ciri khusus operasi jasa dan operasi non pembuatan produk yang harus dipertimbangkan di dalam perencanaan adalah:

1. Keluaran (*output*) tidak berupa wujud nyata.
2. Perubahan permintaan yang ekstrim dalam jangka pendek,
3. Biasanya operasi tersebut memerlukan tenaga kerja yang cukup banyak.
4. Tempat operasi jasa ditentukan oleh tempat pada pemakai jasa tersebut.
5. Bagi organisasi-organisasi yang tidak mencari laba (*non profit organization*), penyusunan serta penetapan kebijakan mungkin menyangkut pemenuhan standar-standar yang ditetapkan secara hukum/dengan Undang-undang dan/atau oleh organisasi itu, untuk memperkuat kedudukannya.

2.2.3 Kepuasan Konsumen

Teori yang dikemukakan oleh beberapa pakar yang mendefinisikan kepuasan konsumen :

- **Nigel Hill (1996)**

“Customer satisfaction is customer’s peceptions that a supplier as met or exceeded their expectations”.

- **Parasuraman, Zeithaml dan Bitner (1996)**

“All of five dimensions of services quality (tangible, reliability, responsiveness, assurance, empathy) can influenced directly by service employees behavior”.

- **Millind M.L dan Jagdish N. Shet** menyatakan bahwa :

“Kepuasan konsumen adalah kunci untuk mendapatkan keuntungan jangka panjang dan tetap memberikan kepuasan kepada konsumen yang merupakan kebutuhan bisnis setiap orang”.

2.3 DEFINISI DAN DIMENSI KUALITAS JASA

2.3.1 Definisi Kualitas Jasa

Kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa, yaitu *expected service* dan *perceived service* (Parasuraman, et al., 1985). Apabila jasa yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan buruk. Dengan demikian baik tidaknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pelanggan secara konsisten.

Kualitas total suatu jasa terdiri atas tiga komponen utama (Gronroos dalam Huth dan Spech, 1992), yaitu:

1. *Technical Quality*, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas output (keluaran) jasa yang diterima pelanggan. Menurut Parasuraman, et al. (dalam Bojanic, 1991), *technical quality* dapat diperinci lagi menjadi:
 - a. *Search Quality*, yaitu kualitas yang dapat dievaluasi pelanggan sebelum membeli, misalnya harga.
 - b. *Experience Quality*, yaitu kualitas yang hanya bisa dievaluasi pelanggan setelah membeli atau mengkonsumsi jasa. Contohnya ketepatan waktu, kecepatan pelayanan, dan kerapian hasil.

c. *Credence Quality*, yaitu kualitas yang sukar dievaluasi pelanggan meskipun telah mengkonsumsi suatu jasa.

1. *Functional Quality*, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas cara penyediaan suatu jasa.
2. *Corporate image*, yaitu profit, reputasi, citra umum, dan daya tarik khusus suatu reputasi perusahaan.

2.3.2 Dimensi Kualitas Jasa

Dimensi untuk mengukur kualitas pelayanan, menurut **Zeithaml** dan **Bitner** dalam *Service Marketing* ada sepuluh buah, yaitu :

1. *Access* (Akses); kemudahan untuk dan dihubungi.
2. *Communication* (Komunikasi); memberikan informasi kepada konsumen secara jelas dengan bahasa yang mudah dimengerti.
3. *Competence* (Kompetensi); keahlian atau keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki pegawai sehingga dapat memberikan layanan yang baik, efektif, dan mengikuti standar profesional.
4. *Courtesy* (Kesopanan); sikap sopan, ramah, perhatian, dan hormat dari pegawai saat melayani konsumen.
5. *Credibility* (Kredibilitas); konsumen percaya terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai.
6. *Reliability* (Reliabilitas); kemampuan untuk memenuhi janji sesuai dengan yang disampaikan kepada konsumen, layanan yang akurat dan konsisten, serta ada jaminan terhadap produk maupun pelayanan pegawainya.
7. *Responsiveness* (Cepat Tanggap); reaksi penyedia jasa terhadap permintaan dan keinginan konsumen.
8. *Security* (Keamanan); bebas terhadap rasa takut, bahaya, ragu – ragu terhadap pelayanan yang diterima.
9. *Tangible* (Kemampu-nyataan); penampilan fisik, sarana, peralatan, pegawai serta peralatan lain yang diperlukan.
10. *Understanding the Customer* (Pengertian terhadap Konsumen); berusaha mengerti apa yang diharapkan oleh konsumen dan siapa saja mereka atau memberikan perhatian secara individu.

Pada perkembangan selanjutnya, yaitu pada tahun 1998 Parasuraman dkk. mereduksi atau menyederhanakan menjadi lima dimensi, sebab dimensi – dimensi tersebut pada kenyataannya tumpang tindih. Kesepuluh dimensi tersebut direduksi menjadi :

- a. *Reliability* (Reliabilitas); kemampuan untuk memenuhi janji sesuai dengan yang disampaikan kepada konsumen, layanan yang akurat dan konsisten, serta ada jaminan terhadap produk maupun pelayanan pegawainya
- b. *Responsiveness* (Cepat Tanggap); reaksi penyedia jasa terhadap permintaan dan keinginan konsumen.
- c. *Assurance* (Jaminan); pengetahuan, keramahan pegawai, kemampuan menjaga kepercayaan, dan kerahasiaan.
- d. *Empathy* (Rasa Empati); kepedulian, perhatian dari pihak perusahaan kepada konsumen
- e. *Tangible* (Kemampu-nyataan); penampilan fisik, sarana, perlatan, pegawai serta peralatan lain yang diperlukan.

2.4 Kelayakan Usaha

Kelayakan usaha merupakan penilaian atas investasi yang dilakukan untuk mendirikan atau pengembangan usaha dan pengeluaran yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan, serta dibandingkan dengan keuntungan yang diperoleh dari kegiatan yang dilakukan.

Kelayakan usaha diperlukan karena pada prinsipnya terdapat faktor ketidak menentuan dimasa mendatang yang perlu diperkirakan. Dengan semakin kompleksnya faktor yang terlibat dalam kegiatan usaha yang dipelajari maka semakin diperlukan pembahasan yang lebih mendetail aspek-aspek penyusun kelayakan usaha tersebut. Kelayakan usaha ini diterapkan kepada usaha yang sama sekali baru maupun pengembangan dari usaha yang sudah ada.

Kegiatan yang akan dijalankan memberikan dampak yang harus diperhitungkan. Faktor kegagalan usaha memberikan pengaruh yang jelas, hal lain yang perlu diperhatikan adalah keberadaannya nanti dalam bidang usaha tersebut. Jika merupakan perusahaan baru maka interaksi dengan lingkungan persaingan akan memberikan tekanan baru dalam peta persaingan, sedangkan jika merupakan pengembangan perusahaan maka pengaruh terhadap bidang kegiatan selama ini juga memerlukan lebih lanjut.

2.5 Aspek-aspek Kelayakan Usaha

Pelaksanaan kelayakan usaha harus memperhatikan aspek-aspek yang menyusunnya. Aspek kelayakan ini secara parsial akan melakukan penilaian layak dan tidaknya usaha tersebut.

Secara lengkap aspek kelayakan usaha terdiri dari :

1. Aspek strategis
2. Aspek pasar
3. Aspek teknologi

4. Aspek teknis dan proses
5. Aspek finansial

Tidak keseluruhan aspek tersebut harus ditampilkan dalam analisis kelayakan. Aspek legal dan lingkungan berkaitan dengan undang-undang yang berlaku yang mengatur bidang usaha tertentu. Akan langsung diketahui ketika melakukan konsultasi kepada pihak notaris, sehingga tidak akan dibicarakan lebih lanjut

2.5.1 Aspek Strategis

Aspek strategis berkaitan dengan masalah tingkat strategis perusahaan. Strategi perusahaan yang mengacu kepada aturan bisnis seharusnya selalu bekerja dalam hubungan dengan masyarakat lingkungannya sehari-hari. Dalam tingkatan strategi ini isu-isu tentang membenaran institusi termasuk di dalamnya. Isu-isu tersebut akan mencakup tentang kebijakan dan tindakan-tindakan yang sesuai dilakukan berdasarkan pandangan yang berlaku berdasarkan pandangan yang berlaku dalam masyarakat.

Secara lebih spesifik strategi bisnis yang harus ditetapkan adalah :

1. Produk dan pasar tempat perusahaan harus bersaing
2. Tingkat investasi yang harus dilakukan

Berdasarkan tingkat investasinya dapat dikelompokkan menjadi :

- a. Investasi untuk tumbuh
 - b. Investasi untuk menjaga posisi sekarang
 - c. Meningkatkan keuntungan usaha dengan minimasi investasi
3. Keberadaan keunggulan bersaing yang dimiliki atau menjadi inti usaha.

Puncak dari kebutuhan strategis adalah membangun atau memperkuat keunggulan bersaing dalam melayani produk-pasar yang dituju. tanpa keunggulan yang diciptakan maka tingkat keuntungan yang diperoleh hanya dalam jangka pendek saja.

4. Aset atau kompetensi pembeda yang menjadi dasar bersaing

Kompetensi pembeda adalah apa yang dilakukan oleh unit usaha sehingga berbeda dengan lebih baik yang dirasakan sangat penting bagi perusahaan. Sedangkan aset pembeda berkaitan dengan sumber daya yang dimiliki perusahaan yang berkaitan erat dengan pesaing. Formulasi strategi ini harus mengikutkan biaya-biaya dan kelayakan.

5. Tujuan sebagai pengarah pengambilan keputusan.

Tujuan atrategis harus mampu merefleksikan kepentingan jangka panjang dan menyelaraskan usaha yang harus dilakukan untuk membangun aset ataupun keunggulan pembeda.

6. Kebijakan area fungsional yang diperlukan untuk bersaing.

Kebijakan area ini meliputi pemasaran, manufakturing, jasa dan lain-lain fungsi yang ada. Masing-masing fungsi tersebut harus menyusun cara sehingga strategi yang harus yang ditetapkan dapat tercapai, paling tidak dalam fungsinya. Kebijakan yang ada harus membuat koordinasi antar masing-masing fungsi sehingga mendukung pencapaian target strategi keseluruhan, dan kebijakan tersebut juga harus mengkoordinasikan subfungsi-subfungsi yang ada.

7. Alokasi sumber daya dalam unit usaha

Dalam perusahaan yang lebih kompleks maka keputusan alokasi untuk masing-masing unit usaha merupakan kunci keberhasilan strategi.

8. Pengembangan efek sinergi antar unit usaha yang dimiliki.

Keberadaan unit-unit usaha dalam perusahaan harus bekerja sinergi sehingga tujuan strategi perusahaan induk dapat tercapai

2.5.2 Aspek Finansial

1. Produktivitas dan Motif Keuntungan

Membuat keuntungan dan mengarahkan tercapainya hasil terbaik merupakan dua motivator utama peningkatan produktivitas baik untuk proses, produk, proyek, maupun jasa. Meskipun motivator tersebut tidak senilai atas masing-masing namun secara umum akan menuju kepada perkembangan kualitas.

Untuk menjamin tercapainya tingkat produktivitas tersebut diperlukan estimasi atas biaya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan sebelum dimulai dan untuk memudahkan mengatur secara efisien dan efektif keberadaan sumber daya yang terbatas. Akurasi dan kredibilitas estimasi ini akan menentukan gagal atau berhasilnya usaha.

2. Estimasi Biaya

Metode estimasi biaya yang dapat digunakan sebagai acuan adalah “*top-down*” atau pendekatan parametrik dan “*ground-up*” atau pendekatan teknik industri. Metode pendekatan parametrik mendasarkan pada data historis pekerjaan yang telah dilakukan sebelumnya, dan biaya proyek yang akan dilaksanakan tergantung kepada perubahan kuantitas, ukuran, berat, tingkat daya, dan lain-lain pekerjaan yang akan dilaksanakan. Sedangkan metode teknik industri memerlukan estimasi jam kerja orang dan material elemen dan subelemen kerja, dan akumulasi keseluruhan biaya merupakan estimasi total biaya.

3. Struktur Biaya

Dasar penyusunan estimasi biaya adalah jam-kerja orang, material dan subkontrak, biaya perjalanan, jasa langsung, gaji pekerja, biaya tak langsung, biaya administratif, dan profit. Kombinasi dan interaksi dalam penyusun ini akan memberikan hasil berupa estimasi biaya.

1. Jam-kerja orang

Biaya tenaga kerja dapat dianggap sebagai asal keseluruhan biaya. Jumlah biaya bahan mentah pada kondisi asalnya bernilai sedikit, biaya yang besar akan muncul ketika tenaga kerja digunakan untuk mengambil bahan mentah itu. Dengan logika yang demikian pada dasarnya keseluruhan biaya aktivitas dapat diruntut keasalnya berupa investasi tenaga kerja.

Tenaga kerja, biasanya dinyatakan dengan jam-kerja orang, disusun oleh individu dengan variasi tingkatan bantuan, keahlian, pelatihan, dan pengalaman. Setiap jam-kerja orang harus diestimasi berdasarkan kategori dan keahliannya. Kategori tersebut akan menentukan tingkat gaji yang harus dibayarkan.

2. Material dan subkontrak

Material merupakan benda *tangible* yang harus disediakan atau dibeli ketika pekerjaan akan dilaksanakan. Termasuk kategori ini adalah *part*, bahan baku, bahan pembantu, peralatan dan perkakas. Dalam estimasi biaya kategori material lebih mengacu kepada bahan kerja. Subkontrak adalah kegiatan yang dilakukan atau produk yang diperoleh dari organisasi lain. Material dan subkontrak dikelompokkan menjadi satu karena merupakan pembelian dari luar.

3. Biaya perjalanan

Termasuk di dalam biaya perjalanan adalah kebutuhan untuk pengeluaran hidup orang selama perjalanan selain biaya transport maupun pengeluaran perjalanan lain. Biaya perjalanan pada umumnya tidak memasukan gaji bagi tenaga kerja.

4. Biaya langsung lain

Biaya-biaya jam-kerja orang, material dan subkontrak, dan perjalanan merupakan biaya langsung, yang langsung timbul ketika melakukan desain, manufaktur, testing, dan produksi. Perlu ditambahkan untuk biaya tersebut biaya yang langsung timbul sebagai pendukung terlaksananya kegiatan tersebut. Contoh biaya ini adalah jasa pelayanan komputer, jasa reproduksi, dan pelatihan.

5. Gaji pekerja

Mengkonversikan jam-kerja orang ke biaya tenaga kerja langsung memerlukan penetapan tingkat biaya gaji pokok. Besarnya biaya gaji pokok ini tergantung kepada keahlian, pengalaman, dan bantuna yang diberikan.

6. Biaya tak langsung

Biaya tak langsung tidak bisa langsung dikaitkan dengan proyek yang dilaksanakan, tetapi muncul dari seluruh bagian organisasi. Termasuk dalam biaya tak langsung ini adalah *labor burden*, *material burden*, dan *overhead*. Masing-masing organisasi memiliki keragaman atas biaya tak langsung.

Termasuk dalam *labor burden* ini adalah bonus, jaminan kesehatan, tunjangan hari libur, tunjangan liburan, tunjangan sakit, keamanan, gaji supervisor, dan tunjangan pensiun. Termasuk dalam *material burden* adalah *material handling*, pengawasan gudang, biaya pembelian, pengepakan material, penyimpanan, dan persiapan pemakaian. Termasuk dalam biaya *overhead* adalah amortisasi peralatan dan fasilitas penawaran dan biaya proposal, klaim, biaya komunikasi, jasa penasihat, biaya depresiasi, hubungan industrial, biaya asuransi, penerangan, perawatan, kebutuhan suplai pendukung, tenaga listrik, sewa gedung, pengolahan limbah dan air.

7. Biaya administratif

Biaya paling besar perusahaan adalah biaya administrasi umum. Termasuk didalam kategori ini adalah biaya perusahaan atau rumah tangga perusahaan, meliputi administrasi, desain lanjut, iklan, pelatihan, dan pajak perusahaan. Dapat juga dimasukkan kedalam biaya ini adalah biaya jaminan (*warranty*), biaya kerusakan, dan upah lisensi.

8. Profit

Profit atau keuntungan atau pendapatan merupakan dana yang harus diberikan kepada pemilik modal.

4. Investasi

Pengeluaran kapital berarti pengeluaran dana perusahaan dengan tujuan memberikan keuntungan untuk lebih dari satu tahun. Investasi inisial mengacu kepada pengeluaran kas yang diperkirakan akan menjadi pengeluaran kapital yang potensial. Investasi inisial muncul pada tahun ke nol.

Variabel yang harus dipertimbangkan dalam penentuan investasi inisial adalah biaya aset tersebut, biaya instalasi, biaya pembelian, dan pajak pembelian.

5. *Minimum Attractive Rate of Return*

Minimum Attractive Rate of Return (MARR) merupakan nilai *opportunity cost* investasi yang dilakukan. Nilai ini adalah sebagai pemandu saja, dan bukan aturan yang ketat dan tetap dalam mengambil keputusan. Ini digunakan untuk alternatif yang memiliki resiko sehubungan dengan investasi atas pabrik atau fasilitas. Sedangkan untuk pengeluaran-pengeluaran yang secara substansial memiliki resiko rendah, misalnya kebutuhan inventori dan pemilihan sewa atau beli, digunakan kebutuhan minimum terendahnya saja.

Pendekatan-pendekatan dalam memperkirakan *MAAR* adalah:

1. Dari nilai rata-rata *return on investment* (tingkat kembalian atas investasi) perusahaan
2. Menambahkan presentase tertentu atas *cost of capital*
3. Rata-rata tingkat kembalian dalam lima tahun sebagai *MAAR* tahun sekarang
4. Penggunaan *MAAR* yang berbeda untuk jangka perencanaan yang berbeda
5. Penggunaan *MAAR* yang berbeda untuk tingkat tertinggi investasi inisial yang berbeda
6. Penggunaan *MAAR* yang berbeda untuk perusahaan venture yang baru daripada biaya perbaikan proyek
7. Digunakan sebagai alat manajemen dalam memacu atau menutup investasi modal, tergantung atas keseluruhan kondisi ekonomi usaha.
8. Menggunakan rata-rata *stockholder's return on investment* atas seluruh perusahaan yang berada pada satu kelompok industri.

2.6 Penilaian Investasi

Salah satu cara dalam mengembangkan suatu usaha adalah dengan melakukan investasi baru. Sebelum melakukan investasi, perlu dilakukan studi kelayakan untuk memperkirakan apakah investasi yang dilakukan layak atau tidak, salah satunya ditinjau dari segi keuangan. Metode yang biasa dipertimbangkan untuk dipakai dalam penilaian aliran kas dari suatu investasi, yaitu *Payback Period*, *Net Present Value*, dan *Internal Rate of Return*.

1. *Payback Period* adalah suatu period yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran yang telah dikeluarkan (*inisial cash investment*) dengan menggunakan aliran kas. Dengan kata lain *payback period* merupakan rasio antara *initial cash investment* dan *cash inflow* yang hasilnya merupakan satuan waktu. Selanjutnya nilai rasio akan dibandingkan dengan *maximum payback period* yang dapat diterima.

Rumus:

$$\text{PaybackPeriod} = \frac{\text{NilaiInvestasi}}{\text{KasMasukbersih}} \times \text{tahun}$$

Kriteria penilaian:

Jika *payback period* lebih pendek daripada *maximum paybck period*-nya, maka usulan investasi dapat diterima.

2. *Net Present Value* adalah selisih antara *present value* dari investasi dengan nilai sekarang dari penerimaan-penerimaan kas bersih di masa yang akan datang. Untuk menghitung nilai sekarang perlu ditentukan tingkat bunga yang relevan.

Rumus:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+K)^t} - I_0$$

di mana: CF_t = aliran kas pertahun pada periode t

I_0 = investasi awal pada tahun 0

K = suku bunga (*discount rate*)

3. Internal Rate of Return

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

Rumus:

$$I_0 = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}$$

di mana: t = tahun ke

n = jumlah tahun

I_0 = nilai investasi awal

CF = arus aliran kas

IRR = tingkat suku bunga yang dicari harganya

Atau dengan cara interpolasi antara 2 suku bunga

Rumus:

$$IRR = P_1 - C_1 \times \frac{P_2 - P_1}{C_2 - C_1}$$

di mana: P_1 = tingkat bunga ke 1

P_2 = tingkat bunga ke 2

C_1 = NPV ke 1

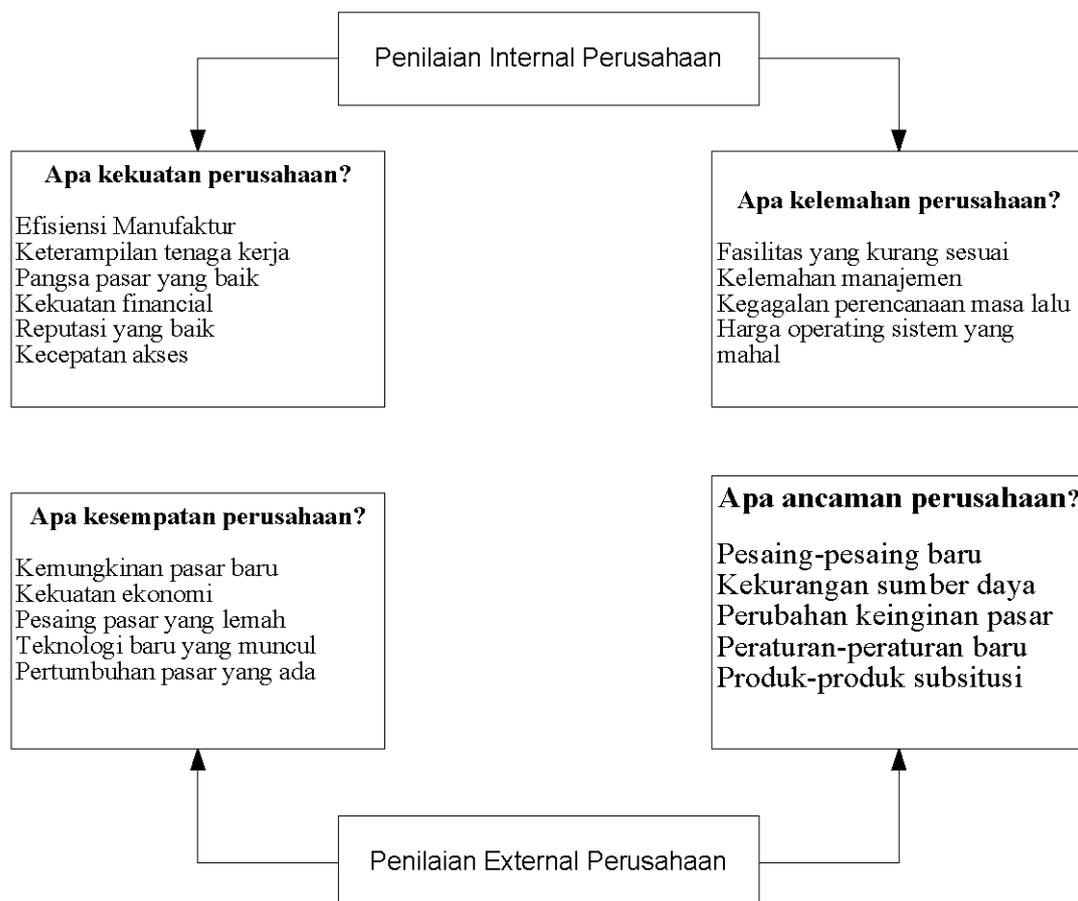
C_2 = NPV ke 2

Sedangkan penilaian kriterianya adalah jika IRR yang didapat lebih besar daripada *rate of return* yang ditentukan maka investasi dapat diterima.

2.7 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu analisis tentang kekuatan dan kelemahan organisasi atau perusahaan yang merupakan penilaian organisasi secara internal untuk menanggapi kesempatan

dan ancaman di lingkungannya yang merupakan penilaian organisasi secara eksternal, dengan kata lain analisis SWOT adalah analisis mengenai organisasi dan lingkungan yang terkait dengan perusahaan. Analisis SWOT ini menyediakan pemahaman realistis tentang hubungan organisasi dengan lingkungan. Analisis ini juga membantu terciptanya strategi yang dapat memaksimalkan keuntungan dari kekuatan dan kesempatan perusahaan juga meminimumkan kelemahan dan ancaman yang ada.



Gambar 2.1 Penyusunan Analisis SWOT

Dapat dilihat dari gambar tersebut bahwa kekuatan dan kelemahan perusahaan merupakan penilaian terhadap internal organisasi dengan point-point penilaian yang tertera pada bagian pertama gambar tersebut. Perusahaan harus mengetahui dan menganalisis apa-apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki dengan baik sehingga dapat memperkuat dasar perumusan suatu strategi organisasi yang lebih realistis disemua tingkatan manajemen, dapat melakukan perencanaan-perencanaan yang lebih baik lagi untuk pencapaian tujuan organisasi. Selain dari segi internal atau dari sisi organisasi, perusahaan juga harus menganalisis kesempatan dan ancaman lingkungan yang akan di hadapi yang merupakan penilaian secara eksternal oleh perusahaan seperti yang terlihat pada gambar diatas pada bagian kedua. Analisis terhadap lingkungan ini akan memberi petunjuk tentang pernyataan misi organisasi, untuk menilai

bagaimana mengaktualisasikan pada masa yang akan datang situasi lingkungan yang mungkin akan mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan.

Analisis SWOT merupakan analisis awal dalam menentukan atau merumuskan strategi, setelah analisis SWOT yaitu penilaian internal dan eksternal pada perusahaan dilakukan maka langkah terakhir dalam perumusan strategi adalah menyesuaikan ancaman lingkungan dan kesempatannya terhadap kekuatan dan kelemahan perusahaan. Menyesuaikan perusahaan dengan lingkungannya merupakan dasar bagi keberhasilan perencanaan dan pelaksanaan bisnis. Proses ini juga dapat atau akan menentukan apakah suatu perusahaan akan mengambil resiko atau berperilaku lebih konservatif, biasanya dalam jangka waktu yang lama.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Bab III berisikan langkah yang dilakukan dalam proses penelitian antara lain: Skema Metodologi Penelitian, Penetapan Tujuan, Pengumpulan dan Pengolahan Data, Analisis SWOT, Kesimpulan dan Saran

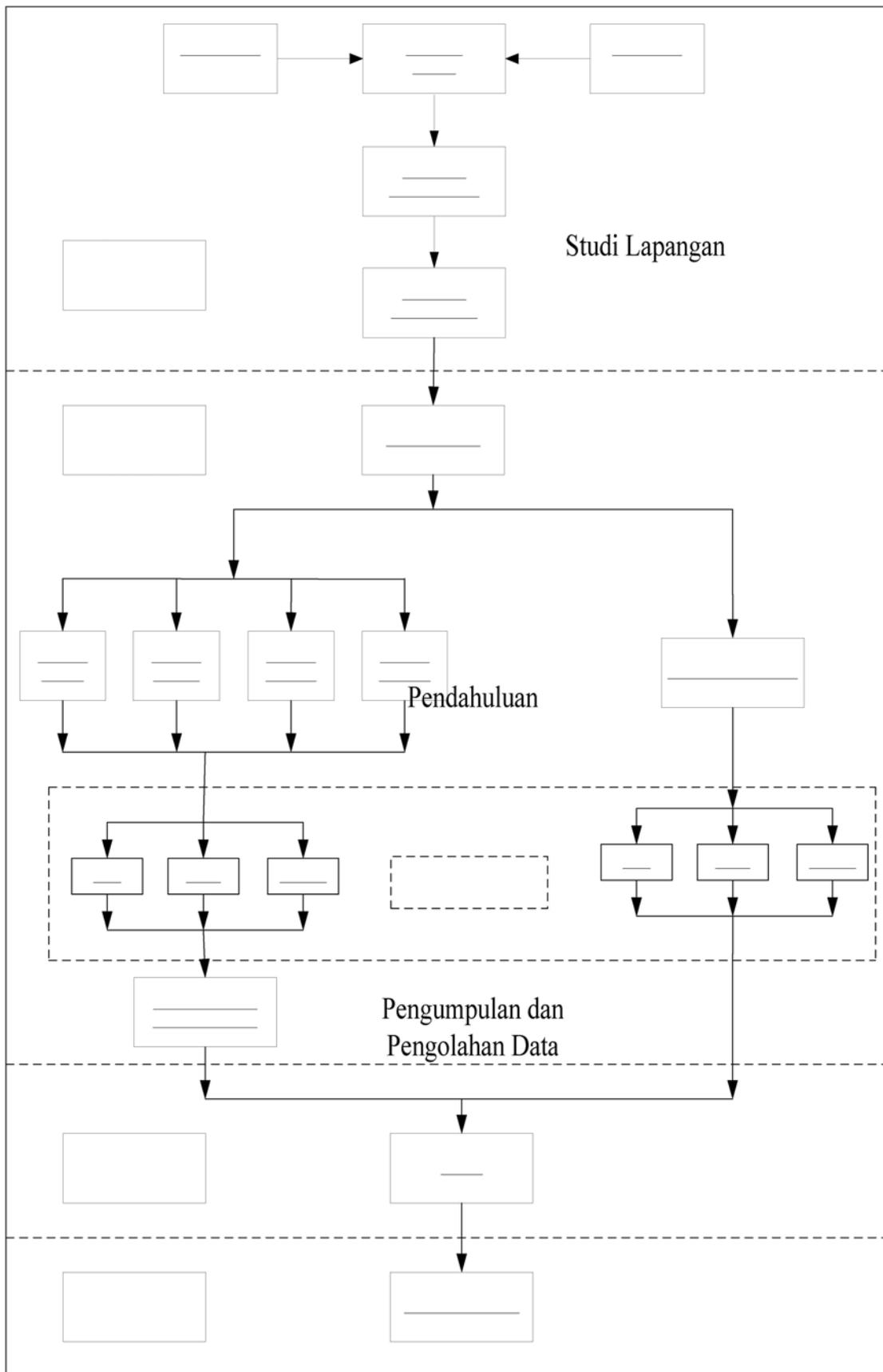
Penelitian merupakan suatu rangkaian proses yang saling terkait secara sistematis, oleh karena itu tiap-tiap tahap merupakan bagian yang menentukan tahap berikutnya sehingga harus dilakukan untuk melakukan secara cermat. Teori-teori yang sudah ada merupakan landasan untuk melakukan penelitian yang baik dan benar, sedangkan hasil penelitian yang sudah ada merupakan bahan kajian untuk melangkah ke tujuan berikutnya. Untuk mencapai tujuan penelitian yang ditetapkan, disusun metodologi penelitian yang terarah dan sistematis. Langkah-langkah metodologi penelitian yang dilakukan adalah:

Pada tugas akhir ini dibagi menjadi lima tahap utama yaitu :

1. Pendahuluan
2. Pengumpulan dan Pengolahan Data
3. Analisis
4. Kesimpulan dan Saran.

Hasil penelitian dapat dinyatakan dengan baik jika hasil penelitian tersebut dapat mendekati dengan keadaan yang sebenarnya atau nyata. Dengan demikian perlu dilakukan tahap-tahap usulan pemecahan masalah agar tercapai hasil yang kita inginkan.

Langkah-langkah yang dilakukan untuk menganalisis permasalahan hingga diperoleh keputusan ditunjukkan pada gambar 3.1.



Gambar 3.1 Flow chart Metodologi Penelitian

Alternatif
Lokasi I

Alternatif
Lokasi II

Alternatif
Lokasi III

Alternatif
Lokasi IV

3.1 Pendahuluan

3.1.1 Studi Lapangan

Studi lapangan ini dilakukan pada daerah yang dijadikan alternatif pilihan yang akan diteliti. Dalam studi lapangan ini, melihat kondisi perusahaan dalam menangani permasalahan yang ada, antara lain dengan cara melakukan wawancara, yaitu memperoleh data dengan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti dengan cara tanya jawab secara langsung dengan bagian yang terkait.

Studi lapangan ini bertujuan agar penulis mengetahui demand yang ada di daerah yang dijadikan alternatif pilihan dan faktor-faktor yang terkait serta mempengaruhi jalannya bisnis di masa mendatang. Dari studi lapangan ini bisa didapat perkiraan biaya operasional perbulan.

3.1.2 Studi Pustaka

Pada tahap ini, penulis mencari teori-teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, serta yang berhubungan dengan ruang lingkup penelitian. Sehingga dapat dijadikan sebagai dasar dalam melakukan penelitian ini. Ruang lingkup kepustakaan yang dipelajari antara lain mengenai aspek-aspek yang berhubungan dengan metode-metode yang digunakan, serta teori atau ilmu-ilmu yang berhubungan dengan penelitian ini. Studi pustaka ini merupakan langkah awal yang dilakukan penulis dalam melakukan penelitian, adapun isi dari studi pustaka antara lain teori-teori dan prinsip-prinsip yang diperlukan untuk memecahkan masalah, adapun isinya antara lain:

1. *Payback Period* adalah suatu periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran yang telah dikeluarkan (*inisial cash investment*) dengan menggunakan aliran kas.
2. *Net Present Value* adalah selisih antara *present value* dari investasi dengan nilai sekarang dari penerimaan-penerimaan kas bersih di masa yang akan datang.
3. *Internal Rate of Return*

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

3.1.3 Perumusan Masalah

Dengan semakin banyaknya persaingan dalam bisnis warnet dan semakin tingginya tingkat kebutuhan teknologi informasi, maka persaingan untuk merebut pangsa pasar yang semakin sempit karena banyaknya persaingan yang semakin ketat. Melihat kenyataan tersebut,

diperlukan strategi pemasaran yang lebih baik untuk memenangkan persaingan tersebut. Agar bisnis dapat berkembang, maka diperlukan pemilihan lokasi yang strategis, dengan melihat aspek pasar, aspek keuangan, dan aspek teknis. Dengan melihat hal tersebut, maka dapat diidentifikasi masalah yang timbul sejauh mana kelayakan dari pembuatan cabang baru dengan pengembangan di lokasi yang sama, dengan melihat aspek pasar, aspek keuangan, dan aspek teknis.

3.1.4 Menentukan Tujuan Penelitian

Penentuan tujuan penelitian merupakan langkah yang sangat penting sebelum memulai suatu penelitian. Karena dengan adanya tujuan, langkah-langkah penelitian menjadi terarah dan jelas.

Penelitian ini digunakan sebagai pertimbangan untuk mengambil keputusan apakah dilakukan pengembangan atau pembukaan cabang baru. Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi alternatif-alternatif pembukaan cabang baru dari beberapa alternatif pilihan tempat yang diprediksi mempunyai pangsa pasar yang baik.
2. Melakukan studi kelayakan selama lima tahun terhadap alternatif-alternatif utama.
3. Membuat rencana strategis alternatif rencana terpilih.

3.1.5 Penentuan Batasan Masalah

Dalam hal ini pembatasan masalah atau ruang lingkup pembahasan masalah adalah:

1. Aspek yang disinggung dalam permasalahan ini adalah aspek finansial, dan aspek pasar, serta aspek lainnya yang berpengaruh untuk melihat studi kelayakan bisnis warnet dalam lima tahun ke depan.
2. Penelitian ini difokuskan pada Blastnet di Jalan Surapati No. 55E dan alternatif-alternatif pilihan, serta alternatif pilihan utama.
3. Pengolahan data menggunakan aspek finansial, analisis SWOT untuk melihat prospek perkembangan bisnis warnet di masa yang akan datang.
4. Diasumsikan MARR sebesar 20%. Dengan bunga deposito sebesar 10% ditambah dengan keuntungan yang diinginkan oleh pemilik modal sebesar 10%.

3.2 Pengumpulan dan Pengolahan Data

3.2.1 Penentuan Alternatif Pengembangan Usaha

Berdasarkan pangsa pasar, prospek masa depan, jumlah pesaing, dan kondisi lingkungan sekitar ditentukan dua alternatif utama pengembangan usaha, yaitu pembukaan cabang baru dan

pengembangan kapasitas. Kedua alternatif alternatif utama dapat dirinci menjadi lima alternatif, yaitu:

- a. Pengembangan kapasitas (ditempat lama)
- b. Pembukaan cabang baru di daerah Setiabudi
- c. Pembukaan cabang baru di daerah Tamansari
- d. Pembukaan cabang baru di daerah Ciumbuleuit
- e. Pembukaan cabang baru di Jalan PHH Mustofa

3.2.2 Pengumpulan Data

Untuk menentukan suatu tempat layak atau tidaknya dipilih sebagai tempat diguna untuk mendirikan warnet. Dalam hal ini, kita harus mengumpulkan data terlebih dahulu dengan menggunakan metode wawancara langsung dan melakukan survai lokasi atau lapangan untuk menentukan alternatif-alternatif pilihan pembukaan cabang baru. Wawancara langsung ini dilakukan kepada pemilik warnet atau pengelola warnet, hal ini dilakukan untuk memperoleh data yang akurat tentang aspek-aspek yang berpengaruh dalam pengelolaan warnet, sedangkan penelitian lapangan atau lokasi dilakukan untuk mengetahui prospek dimasa yang akan datang, jumlah pesaing, dan untuk mengetahui kondisi lingkungan sekitar.

3.2.3 Pengolahan Data

Untuk mengolah data yang telah didapatkan menggunakan aspek finansial, karena dari aspek finansial itulah yang paling mudah digunakan untuk menganalisis suatu usaha layak atau tidaknya untuk dijalankan. Tentu saja tidak mengabaikan aspek-aspek yang lain, seperti aspek pemasaran, aspek teknik. Dengan melihat aspek-aspek diatas terutama aspek finansial dapat diketahui tingkat kembalikan internal (IRR). Suatu bisnis dianggap layak apabila nilai IRR lebih besar dibandingkan dengan suku bunga deposito.

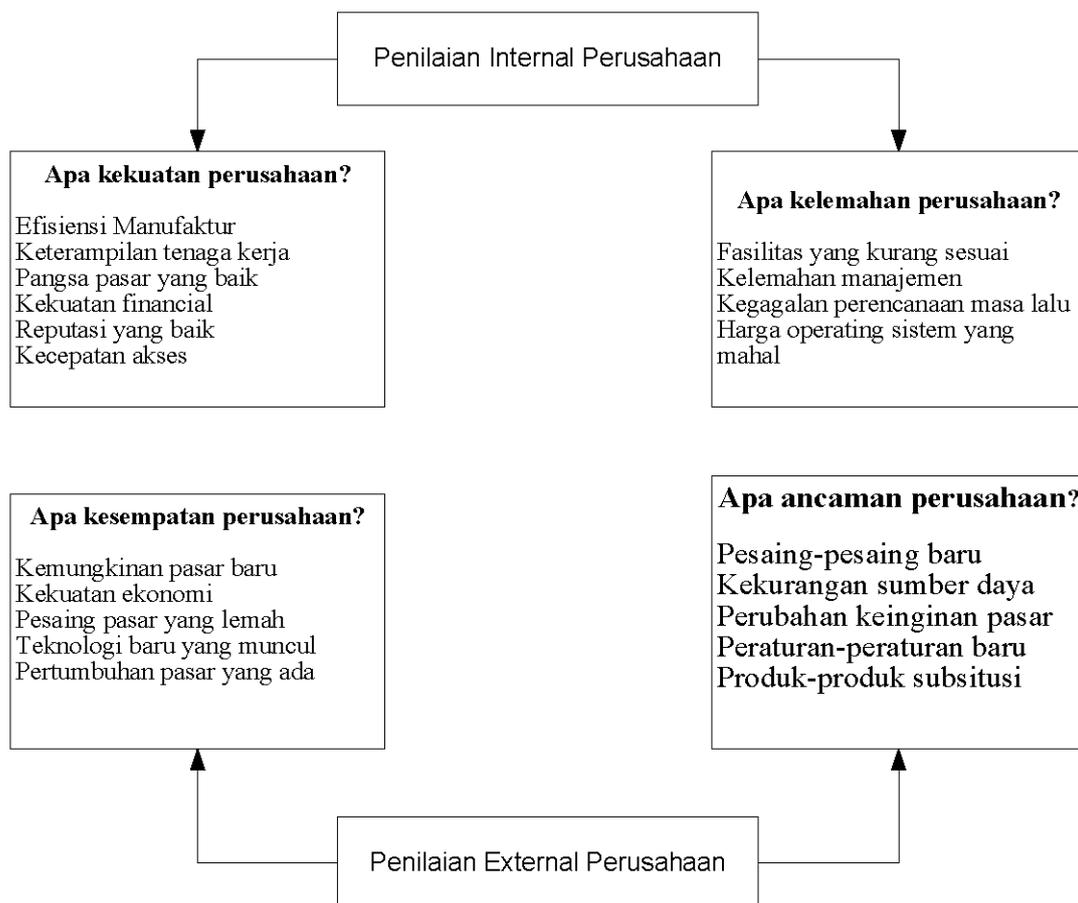
Untuk keperluan analisis finansial ini perhitungan biaya-biaya yang harus dikeluarkan, dan hasil yang diperoleh untuk setiap kondisi yang dihadapi, hasil yang diperoleh tersebut akan memberikan tingkat kembalikan yang berbeda-beda, hal tersebut dipengaruhi oleh demand yang terdapat di daerah tersebut.

3.3 Analisis

Analisis untuk tiap-tiap alternatif pengembangan usaha dilakukan dengan menggunakan aspek finansial, dengan mempertimbangkan aspek-aspek yang lain seperti aspek teknik dan aspek pemasaran. Analisis SWOT dilakukan hanya untuk alternatif terpilih.

Analisis SWOT adalah suatu analisis tentang kekuatan dan kelemahan organisasi atau perusahaan yang merupakan penilaian organisasi secara internal untuk menanggapi kesempatan

dan ancaman di lingkungannya yang merupakan penilaian organisasi secara eksternal, dengan kata lain analisis SWOT adalah analisis mengenai organisasi dan lingkungan yang terkait dengan perusahaan. Analisis SWOT ini menyediakan pemahaman realistis tentang hubungan organisasi dengan lingkungan. Analisis ini juga membantu terciptanya strategi yang dapat memaksimalkan keuntungan dari kekuatan dan kesempatan perusahaan juga meminimumkan kelemahan dan ancaman yang ada.



Gambar 3.2 Penyusunan Analisis SWOT

Dapat dilihat dari gambar tersebut bahwa kekuatan dan kelemahan perusahaan merupakan penilaian terhadap internal organisasi dengan point-point penilaian yang tertera pada bagian pertama gambar tersebut. Perusahaan harus mengetahui dan menganalisis apa-apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki dengan baik sehingga dapat memperkuat dasar perumusan suatu strategi organisasi yang lebih realistis di semua tingkatan manajemen, dapat melakukan perencanaan-perencanaan yang lebih baik lagi untuk pencapaian tujuan organisasi. Selain dari segi internal atau dari sisi organisasi, perusahaan juga harus menganalisis kesempatan dan ancaman lingkungan yang akan di hadapi yang merupakan penilaian secara eksternal oleh perusahaan seperti yang terlihat pada gambar di atas pada bagian kedua. Analisis terhadap lingkungan ini akan memberi petunjuk tentang pernyataan misi organisasi penting untuk menilai

bagaimana mengaktualisasikan pada masa yang akan datang situasi lingkungan yang mungkin akan mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan.

Analisis SWOT merupakan analisis awal dalam menentukan atau merumuskan strategi, setelah analisis SWOT yaitu penilaian internal dan eksternal pada perusahaan dilakukan maka langkah terakhir dalam perumusan strategi adalah menyesuaikan ancaman lingkungan dan kesempatannya terhadap kekuatan dan kelemahan perusahaan. Menyesuaikan perusahaan dengan lingkungannya merupakan dasar bagi keberhasilan perencanaan dan pelaksanaan bisnis. Proses ini juga dapat atau akan menentukan apakah suatu perusahaan akan mengambil resiko atau berperilaku lebih konservatif, biasanya dalam jangka waktu yang lama.

3.4 Kesimpulan Saran

Tahap paling akhir adalah menyimpulkan hasil yang telah didapatkan agar didapatkan intisari dari penelitian, yaitu melakukan analisis finansial untuk alternatif-alternatif pengembangan usaha serta diberikan saran bagi perusahaan.